

บทที่ ๒

หลักการบริหารองค์กร

ตามแนวทางพระพุทธศาสนา

บทนี้ ผู้วิจัย มีประเด็นการเสนอ หลักการบริหารองค์กรตามแนวทางพระพุทธศาสนา ตามลำดับ ได้แก่

๑. การปกครองในมัชฌิมประเทศหรือประเทศอินเดีย
2. ความหมาย โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ ขององค์กรสงฆ์ทางพระพุทธศาสนา
 - 2.๑ ความหมายขององค์กรสงฆ์
 - 2.๒ โครงสร้างขององค์กรสงฆ์
 - 2.๓ อำนาจหน้าที่ขององค์กรสงฆ์
3. หลักพุทธธรรม ในการบริหารองค์กรทางพระพุทธศาสนา
 - 3.๑ อธิปไตย ๓
 - 3.๒ อคติ ๔
 - 3.๓ พรหมวิหาร ๔
 - 3.๔ อิทธิบาท ๔
 - 3.๕ สังคหวัตถุ ๔
 - 3.๖ อปริหานิยธรรม ๗
 - 3.๗ หลักสัปปุริสธรรม ๗
 - 3.๘ หลักราชธรรม ๑๐ หรือทศพิธราชธรรม
 - 3.๙ หลักจักรวรรดิวัตร ๑๒

มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

๒.๑ การปกครองในมัชฌิมประเทศหรือประเทศอินเดีย

ก่อนพุทธศักราช ๒๐๐ ปี บริเวณลุ่มแม่น้ำคงคา เกิดอาณาจักรต่างๆขึ้น หลายอาณาจักร ได้แก่ โกศล กาสี วิเทหะ มคธ อังคะ ฯลฯ อาณาจักรเหล่านี้ มีการปกครองแบบราชาธิปไตย ส่วนบริเวณเชิงเขาหิมาลัย มีอาณาจักรเล็กๆ จำนวนหนึ่ง มีลักษณะเป็น “สาธารณรัฐ” ภาษาสันสกฤตเรียกว่า “คณะ” แต่ละคณะ มีการปกครองคล้ายกับอาณาจักรชนเผ่า มีสภาใช้อำนาจในการปกครองร่วมกับพระราชา เมืองกบิลพัสดุ์ของเจ้าชายสิทธัตถะ ก็เป็นหนึ่งในบรรดาคณะเหล่านี้ อาณาจักรและคณะต่างๆ มีการปกครองที่เป็นอิสระแก่กัน ชนชั้นผู้ปกครอง สร้างความสัมพันธ์ทางเครือญาติระหว่างกันโดยการแต่งงาน บางกรณี รวมกันเป็นกลุ่มทางการเมืองในรูปแบบของมหาพันธรัฐ เช่น สมาพันธรัฐของพวกศฤงษีหรือวัชชี มีผู้ปกครองมาจากคณะต่างๆ ใช้อำนาจในการปกครองร่วมกัน

จากคัมภีร์อังคุตตรนิกาย กล่าวถึง มหาชนบทหรือชนบทใหญ่ ๑๖ แห่ง สมัยพุทธกาลที่ตั้งอยู่ในชมพูทวีป ได้แก่ อังคะ มคธะ กาสี โกสละ วัชชี มัลละ เจติ วังสะ กุรุ ปัญจาละ มัจฉะ

อัสสกะ อวันตี คันธาระ และกัมโพชะ บรรดาชื่อมหาชนบทต่างๆ เป็นชื่อเรียกตามเผ่าพันธุ์ของประชาชนผู้อาศัยอยู่ในมหาชนบทนั้นๆ แต่ปรากฏในคัมภีร์ทีฆนิกาย มีชื่อมหาชนบทเหล่านี้ เพียง ๑๒ ชื่อ โดยรวมเอา อังคะและมคธะเข้าเป็นชนบทหนึ่ง กาสีและโกสละเป็นชนบทหนึ่ง วัชชีและมัลละเป็นชนบทหนึ่ง เจติและวังสะเป็นชนบทหนึ่ง กุรุและปัญจาละเป็นชนบทหนึ่ง ในคัมภีร์จุลลนิกะได้เพิ่มชื่อกลิงคะเข้ามาในบัญชีรายชื่อมหาชนบท ส่วนในคัมภีร์อังคุตตรนิกาย กล่าวถึงชนบท ที่มีชื่อว่าโยนะ แทนชนบทที่ชื่อว่าคันธาระ สำหรับรายชื่อชนบทต่างๆ ที่กล่าวถึงในอินทรียชาดก มีแต่อวันตีชนบท ชื่อเดียวที่มีชื่อพ้องกับชื่อชนบทต่างๆ ที่ปรากฏ ในคัมภีร์ลลิตวิสตระ กล่าวถึงชนบท ๑๖ ตำบล โดยไม่ได้บอกชื่อชนบทนั้นๆ ไว้ ปรากฏเมื่อคราวกล่าวถึง การเสด็จประกาศพระศาสนาของพระพุทธเจ้า คือ อังคะ มคธะ วัชชี มัลละ กาสี โกสละ เจติ วัตสะ (วังสะ) มัตสยะ (มัจฉะ) สุรัสสะ กุรุ ปัญจาละ ศิวี ทศารณะ อัสสกะและอวันตี^๑

ระยะต่อมาอีก ๑๐๐ ปี เกิดความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในอินเดียภาคเหนือ มีการผนวก รวมของอาณาจักรขนาดใหญ่ เป็นผลมาจากการทำสงคราม แย่งชิงอาณาจักรมคธ ในสมัยของพระเจ้าพิมพิสารและพระเจ้าอชาตศัตรู พระองค์ได้ขยายพระราชอำนาจ ไปครอบครองอาณาจักรที่อยู่โดยรอบ ด้วยการทำสงคราม ด้วยการอภิเษกสมรสกับราชธิดาจากราชตระกูลต่างๆ ที่ปกครองอาณาจักรใกล้เคียง ไม่เว้นแม้การผูกสัมพันธ์ทางเครือญาติกับกรุงกบิลพัสดุ์ จากหลักฐานของพุทธศาสนาและศาสนาเชน พระเจ้าพิมพิสาร ทรงได้ชัยชนะเหนืออาณาจักรอังคะ เป็นจุดเริ่มต้นของการเกิดอาณาจักรขนาดใหญ่ มีการขยายตัวของการค้าและความรุ่งเรืองของอาณาจักร การกลืนกรรมที่เป็นพื้นฐานทางเศรษฐกิจ มีการตั้งถิ่นฐานเป็นหลักแหล่งแน่นอน ประชาชนในแต่ละอาณาจักรเพิ่มจำนวนมากขึ้น การค้าภายในและการค้าระหว่างเมืองต่างๆ ในอินเดียภาคเหนือ เกิดการขยายตัว ทำให้เมืองหลายเมืองมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน บางส่วนได้เป็นปฏิปักษ์ต่อกัน เนื่องจากปัญหาการแย่งชิงทรัพยากร ทำให้เกิดการทำสงคราม แย่งชิงดินแดน กำลังคนและทรัพยากรอยู่เสมอ ดังปรากฏเรื่องราว ในพระไตรปิฎกและชาดก พระราชา ที่เป็นผู้ดำเนินการรบจึงมีอำนาจมากขึ้น การปกครองอาณาจักร มีความซับซ้อนมากขึ้น เกิดการปกครองรูปแบบราชาธิปไตย (Monarchy) พระราชามีฐานะเป็นเสมือนสมมติเทพ^๒

ในพระวินัยปิฎกและพระสุตตันตปิฎก มีเรื่องราวเกี่ยวกับการเสด็จจาริก เพื่อประกาศพระศาสนา ในอปภัณณชาดกและวัณณูปถชาดก และจากหลักฐานที่ปรากฏของกลุ่มพ่อค้าวาณิช กลุ่มคณาจารย์อื่นๆ ที่ได้เดินทางไปยังดินแดนต่างๆ กล่าวถึงทางเปลี่ยวหรือทางกันดาร ๕ ประเภท ได้แก่ มารูหรือวัณณ คือ ทางที่เป็นทะเลทราย โจระ คือ ทางที่มีพวกริษผู้ร้าย วาหะ คือ ทางที่มีพวกอมนุษย์หรือภูติผีปีศาจ และอัปภักกะ คือ ทางที่หาอาหารได้ลำบาก การเดินทางผ่านไปทางเปลี่ยวหรือทางกันดารเหล่านี้ เป็นการเดินทางที่เต็มไปด้วยการเสี่ยงอันตรายต่างๆ ทะเลทรายที่ตั้งอยู่ในระหว่างทางไปสู่แคว้นคันธาระเป็นทะเลทรายที่กว้างใหญ่มาก การเดินทางข้ามทะเลทราย พวก

^๑ พินยณทรนาถ เชารุธี, แปลโดย สภาการศึกษาหมามกุฏราชวิทยาลัย, พุทธสถานในอินเดียโบราณ, (กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๗.

^๒ ธีรยุทธ บุญมี, ความหลากหลายของชีวิต ความหลากหลายทางวัฒนธรรม, (กรุงเทพมหานคร: สายธาร, ๒๕๔๖), หน้า ๒๐๓ - ๒๐๔ .

กองเกวียนจำเป็นต้องอาศัยผู้นำทางที่มีความชำนาญ โดยอาศัยความรู้เกี่ยวกับดวงดาวเป็นเครื่องกำหนดทิศทาง กล่าวกันว่า บางเส้นทางมีการวางกำลังผู้คนถืออาวุธไว้ตามจุดต่างๆ ในป่าที่เต็มไปด้วยโจรผู้ร้าย ทั้งนี้ก็เพื่อความปลอดภัยของผู้เดินทาง มีเส้นทางเรือสำหรับอาศัยใช้ข้ามแม่น้ำ ทำให้การเดินทางข้ามแม่น้ำใหญ่เป็นไปด้วยความสะดวก ทำสำคัญที่ใช้เรือข้ามปากในอินเดียโบราณ ได้แก่ ท่าโคตมะที่เมืองปาฏลีบุตร และท่าประยาละ ในด้านถนนหนทาง มีการสร้างขึ้น พอให้บรรดาหมู่เกวียนสามารถเดินทางผ่านป่าและไปตามทางที่เชื่อมโยงระหว่างหมู่บ้าน ในเวลาหนึ่งชั่วโมงจะไปได้ไกลไม่เกิน ๒ ไมล์ นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงทางหลวงและทางราชบาท ซึ่งเป็นทางเดินสำหรับพระราช และตรอกซอยในเมือง สำหรับแม่น้ำหรือลำธารเล็กๆ นั้น จะข้ามได้โดยการเดินทางตามร่องน้ำที่ถูกกัดเซาะริมฝั่ง จากนั้นเดินลุยน้ำข้ามไป ในแม่น้ำใหญ่จะข้ามโดยใช้เกวียนที่มีลักษณะเป็นท่อน ใช้สำหรับการข้ามแม่น้ำ^๓

มัชฌิมประเทศหรือประเทศอินเดียตอนกลาง เป็นดินแดนที่มีความสำคัญที่สุดสำหรับชาวพุทธ เป็นที่อุปบัติแห่งพระพุทธเจ้า เป็นดินแดนที่พระพุทธเจ้าทรงประกาศพระศาสนา อาณาเขตของมัชฌิมประเทศ ปรากฏในวรรณคดีของศาสนาพราหมณ์ และวรรณคดีแห่งพุทธศาสนาธรรมสูตร ของแพททายนะ ได้กล่าวถึงมัชฌิมประเทศ ว่า ทางทิศตะวันออกมีอาณาเขตขยายไปจนถึงดินแดนที่แม่น้ำสรสวดี ทางทิศตะวันตก ไปจดกาลกวันหรือป่าดงดิบ ซึ่งเป็นดินแดนส่วนหนึ่ง อยู่ใกล้เมืองประยาละ ทางทิศเหนือจดภูเขาปาลิปาตริ ทางทิศใต้จดภูเขาหิมาลัย คัมภีร์ธรรมศาสตร์ของมนู ก็ได้พรรณนาไว้ในทำนองเดียวกัน

ในคัมภีร์กายยมีมาม เรียกมัชฌิมประเทศว่า “อันทารเวที” ดินแดนแห่งนี้มีอาณาเขตทางทิศตะวันออก ขยายไปจนจรดนครพาราณสี อาณาเขตทางทิศตะวันออกของมัชฌิมประเทศ ในคัมภีร์ของพราหมณ์ ไม่รวมถึงอาณาเขตหรือดินแดนแคว้นเบงกอล แคว้นพิหาร ที่เป็นที่ตั้งของอาณาจักรมคธ และเป็นศูนย์กลางของพระพุทธศาสนา^๔

ที่ปรากฏในพระไตรปิฎก มัชฌิมประเทศ ทางทิศตะวันออก ขยายอาณาเขตไปถึงอังคะและมคธ อาณาเขตหรือดินแดนของมัชฌิมประเทศ โดยในพระวินัยปิฎก กล่าวว่า

บรรดาชนบทเหล่านั้น ปัจจันตชนบท มีกำหนดเขต ดังนี้ ในทิศบูรพามีนคมชื่อ กชังคละ ถัดนิคมนั้นมาถึงมหาสาณคร นอกนั้นออกไปเป็นปัจจันตชนบท รวมในเป็นมัชฌิมชนบท ในทิศอาคเนย์ มีแม่น้ำชื่อสัลลวตี นอกแม่น้ำสัลลวตีออกไป เป็นปัจจันตชนบท รวมกันเป็นมัชฌิมชนบท ในทิศทักษิณ มีนิคมชื่อเสตกณณิกะ นอกนิคมออกไป เป็นปัจจันตชนบท รวมกันเป็นมัชฌิมชนบท ในทิศปัจฉิม มีพราหมณคามชื่ออุณะ นอกนั้นออกไป เป็นปัจจันตชนบท รวมกันเป็นมัชฌิมชนบท ในทิศอุดร มีภูเขาชื่ออุสริธชะ นอกนั้นออกไป เป็นปัจจันตชนบท รวมกันเป็นมัชฌิมชนบท^๕

^๓ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๘ - ๙.

^๔ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๓ - ๑๔.

^๕ วิ.ม. (ไทย) ๕/๒๓/๒๗.

ทางตอนเหนือของประเทศ ปราภฏแคว้นของพวกลิจฉวี ซึ่งเป็นกลุ่มชนที่มีอำนาจมาก และอาศัยอยู่ที่เชิงเขาหิมาลัย ชาวลิจฉวีได้จัดตั้งอาณาจักรวัชชีขึ้น มีศูนย์กลางการปกครองอยู่ที่ เมืองเวสาลี ที่ปราภฏในพระไตรปิฎก ทำให้ทราบว่า เมืองเวสาลีเป็นศูนย์กลางทางพระพุทธศาสนา ที่สำคัญยิ่งอีกแห่งหนึ่ง ต่อมาหลังการเสด็จสวรรคตของพระเจ้าพิมพิสาร ในสมัยของพระเจ้าอชาตศัตรู พระองค์ได้ทรงทำสงครามชนะอาณาจักรแห่งนี้และผนวกแคว้นวัชชีเข้ากับแคว้นมคธ

การเริ่มต้นประกาศพระพุทธศาสนาในแคว้นโกศล โดยท่านอนาถปิณฑิกเศรษฐี ได้ซื้อที่ดินเขตวันหรือสวนของเจ้าเขต จัดสร้างเป็นวัดทางพระพุทธศาสนาขึ้นอีกแห่งหนึ่ง ทำให้แคว้นโกศล เป็นแคว้นที่ประกาศเผยแผ่พระศาสนาต่อจากแคว้นมคธและแคว้นโกศล เป็นพื้นที่ๆ พระพุทธเจ้าทรงใช้เวลาส่วนใหญ่ในการประกาศพระศาสนา จะเห็นได้ว่า พระธรรมเทศนาที่เป็นพระสูตรส่วนใหญ่ก็ ทรงแสดงในแคว้นโกศลแห่งนี้ นอกจากนี้ ก็ปรากฏมีการวางหลักการบริหารคณะสงฆ์ เป็นกฎข้อบังคับที่เรียกว่า พระวินัย อาจกล่าวได้ว่า พระพุทธศาสนา ได้ก้าวย่างแรกที่แคว้นมคธและได้ก้าวสู่ จุดสูงสุดที่แคว้นโกศล^๖ พระพุทธเจ้า ทรงใช้เวลาส่วนใหญ่ประกาศพระศาสนา ในแคว้นโกศล โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เมืองสาวัตถี นอกจากนี้ บรรดาคามนิคมที่พระพุทธเจ้าและพระสาวก ได้จาริกไป เยี่ยมเยียนอยู่เสมอ ได้แก่ เสด็จพยะ อาลวี อโยธมา อิจฉานังคละ สาเกต และเมืองอื่นๆ

เนื่องจากศาสนาพราหมณ์ เป็นศาสนาพื้นเมืองของอาณาจักรวัชชีมาเป็นเวลานาน ก่อนที่ พระพุทธเจ้าจะทรงเริ่มแสดงธรรมประกาศพระศาสนา ความเชื่อถือเทพเจ้าต่างๆ ในศาสนาพราหมณ์ และการกระทำพิธีกรรมบวงสรวงบูชาเทพเจ้า เป็นสิ่งที่ปฏิบัติกันอย่างเคร่งครัด ปรากฏในหลักสาราณียธรรมของเจ้าลิจฉวี พระพุทธโฆษาจารย์ กล่าวว่า มีปุชนียสถานอยู่เป็นจำนวนมากรอบๆ นครเวสาลี เช่น ยักษ์เจดีย์ ภายหลังปุชนียสถานเหล่านี้ ได้เปลี่ยนเป็นวัดทางพระพุทธศาสนา นอกจากนี้ยังมี ศาสนาเซน เป็นศาสนาที่มีมาก่อนพุทธศาสนาหลายศตวรรษ เริ่มตั้งแต่สมัยของปารศวนาถ ในบรรดา ผู้นับถือศาสนาเซน มีกษัตริย์ลิจฉวีรวมอยู่ด้วยเป็นจำนวนมาก ได้แก่ นิครนถ์นาฏบุตร (มหาวิระ) เป็นผู้ที่มาจากตระกูลสำคัญ จากชนเผ่านาฏะ เป็นผู้มือิทธิพลอย่างกว้างขวางอยู่ในดินแดนของกษัตริย์ลิจฉวี การประกาศเผยแผ่พระศาสนาของพระพุทธเจ้าในดินแดนแถบนี้ จึงไม่ใช่เรื่องง่ายนัก ถึงแม้ว่า จะได้รับการขัดขวางจากพวกที่นับถือศาสนาเซน พระพุทธองค์ก็ทรงเริ่มประกาศศาสนาและได้ทำให้ ประชาชนในแคว้นวัชชี หันกลับมา นับถือพระพุทธศาสนาเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ โดยวิธีการที่พระพุทธเจ้า ได้รับนิมนต์จากกษัตริย์ลิจฉวีให้เสด็จไปเยี่ยมเมืองเวสาลี เพื่อให้ทรงจัดโรคห่า ที่กำลังระบาดอยู่ใน เมืองแห่งนี้ การเสด็จเยี่ยมและการแสดงธรรมรัตนสูตรของพระองค์ ทำให้โรคห่าที่กำลังระบาดอยู่ สงบลง ทำให้พวกเจ้าลิจฉวีต่างพากันเลื่อมใส หันมานับถือพระพุทธศาสนาจำนวนมาก ผู้ที่หันมานับ ถือพระพุทธศาสนาที่มีชื่อเสียง ได้แก่ มหานามสีหคหบดี ขุนพลของเจ้าลิจฉวี มหาลิ อุกคหบดี นันท กะ มন্ত্রীแห่งราชสำนัก ปิงคยานิพราหมณ์ สุนักขัตตะ และนางอัมพปาลีหญิงคณิกาผู้มีชื่อเสียง^๗ และมีเหตุการณ์ที่สำคัญจากการประกาศพระศาสนาในอาณาจักรแห่งนี้ คือ เป็นครั้งแรกที่ พระพุทธเจ้าทรงอนุญาตให้มีภิกษุณีสงฆ์ขึ้นมาอีกคณะหนึ่ง

^๖ พินยันทรรณถ เชาธูรี, แปลโดย สภาการศึกษามหาหมกุฏราชวิทยาลัย, พุทธสถานในอินเดียโบราณ, หน้า ๑๗.

^๗ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๘ – ๑๙.

2.2 ความหมาย โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ ขององค์กรสงฆ์ทางพระพุทธศาสนา

๒.2.1 ความหมายขององค์กร (คณะหรือสงฆ์)

คำว่า องค์กร ในพระพุทธศาสนาตรงกับคำว่า คณะ หรือ สงฆ์ ตามความเข้าใจทั่วไปคือ พระภิกษุในพระพุทธศาสนา พระสงฆ์ คือ หมู่ชนที่ฟังคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า ปฏิบัติตามคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า และสอนบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามด้วย^๔

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต)^๕ กล่าวใน พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์ ว่า คำว่า “สงฆ์” แปลว่า หมู่ ชุมนุม มี ๒ ความหมาย ได้แก่ ๑) หมู่สาวกของพระพุทธเจ้า เรียกว่า สาวกสงฆ์ ดังคำสวดในสังฆคุณ ประกอบ ด้วยคูปุรุช ๔ บุรุษบุคคล ๘ เริ่มแต่ท่านผู้ตั้งอยู่ในโศดาปัตติมรรคจนถึงพระอรหันต์ ต่างจากภิกขุสงฆ์ คือหมู่แห่งภิกษุหรือชุนุมภิกษุ ต่อมาเรียกอย่างแรกว่า อริยสงฆ์ และเรียกอย่างหลังว่า สมมติสงฆ์ ๒) ชุมนุมภิกษุหมู่หนึ่งตั้งแต่ ๔ รูปขึ้นไป ซึ่งสามารถประกอบสังฆกรรมได้ ตามกำหนดทางพระวินัย ต่างกันโดย เป็นสงฆ์จตุรรรคบ้าง ปัญจวรรคบ้าง ทศวรรคบ้าง วิสติวรรคบ้าง คำว่าสงฆ์ หมายถึงบุคคล สามารถแบ่งออกเป็น ๒ ระดับ คือ

๑) อริยสงฆ์ หมายถึง พระสงฆ์ที่ปฏิบัติตามคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าจนบรรลุธรรม หรือสำเร็จมรรคผลตั้งแต่พระโศดาบันจนถึงพระอรหันต์

๒) สมมติสงฆ์ หมายถึง พระสงฆ์ที่บวชถูกต้องตามพระธรรมวินัย พระสงฆ์ประเภทนี้สามารถเป็นอริยสงฆ์ได้ หากได้ศึกษา ประพฤติปฏิบัติชอบตามพระธรรมวินัย จนสามารถละกิเลสได้มากยิ่งขึ้นตามลำดับ ผู้ที่จะเป็นพระสงฆ์ในพระพุทธศาสนาได้ จะต้องผ่านการบวชที่ถูกต้องสมบูรณ์ตามข้อบัญญัติของพระธรรมวินัย การบวช คือ การละเพศจากผู้ครองเรือน มาดำรงเพศของผู้ไม่ครองเรือน ปัจจุบันสามารถแยกออกเป็น ๒ ลักษณะ คือ บรรพชาและอุปสมบท บรรพชา เป็นการบวชเป็นสามเณร ส่วนอุปสมบท เป็นการบวชเป็นพระภิกษุ การบวชเป็นสามเณร นิยมบวชกันในประชาชนบางส่วน ส่วนการบวชเป็นพระภิกษุมักนิยมถือปฏิบัติกันทั่วไป ผู้จะบวชเป็นพระภิกษุได้จะต้องผ่านการบวชเป็นสามเณรก่อน จึงปรากฏเรียกรวมกันว่า การบรรพชาอุปสมบท

การบวชเป็นพระภิกษุในระยะเริ่มต้นพระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าทรงอุปสมบทให้ด้วยพระวาจาสองพระองค์เอง เรียกว่า เอหิภิกขุอุปสัมปทา พระภิกษุรูปแรกที่บวชด้วยวิธีนี้คือ พระอัญญาโกณฑัญญะ ต่อมา พระพุทธเจ้าทรงอนุญาตให้พระสาวกเป็นผู้อำนวยกาบบวช ทรงบัญญัติการบวช โดยให้เปล่งวาจาถึงพระรัตนตรัยเป็นสรณะ เรียกการบวชวิธีนี้ว่า ติสรณคณูปสัมปทา ภายหลังพระพุทธองค์ทรงยกเลิกการบวชทั้ง ๒ วิธี แล้วทรงอนุญาตการบวชแบบที่ต้องประชุมสงฆ์ มีการสวดประกาศขอรับความคิดเห็นชอบของสงฆ์ เรียกว่าการบวชวิธีนี้ว่า ญัตติจตุตถกรรมอุปสัมปทา และใช้มาจนถึงปัจจุบัน การบวชด้วยวิธีนี้แสดงให้เห็นว่า พระพุทธองค์ทรงมอบอำนาจให้สงฆ์เป็นใหญ่อย่างสมบูรณ์และทรงบัญญัติให้นำการบวชวิธีที่ ๒ ด้วยการเปล่งวาจาถึงพระรัตนตรัยเป็นสรณะไปใช้ในการบวชเป็นสามเณร

^๔ ศนจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, การปกครองคณะสงฆ์ไทย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๑๖.

^๕ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๒๔๘.

ความหมายสงฆ์อีกประเภทหนึ่ง คือ สงฆ์คือกลุ่มบุคคล ที่ใช้ในการประกอบพิธีกรรมต่างๆ ทางพระพุทธศาสนา พระสงฆ์สามารถประกอบพิธีกรรมต่างๆ ได้โดยแบ่งขนาดคณะสงฆ์และอำนาจหน้าที่ในการทำสังฆกรรมไว้ ๕ แบบ ได้แก่

๑) สงฆ์จตุรวรรค คือหมู่ภิกษุตั้งแต่ ๔ รูป สามารถประกอบพิธีกรรมได้ทุกอย่าง ยกเว้น การปวารณา การทอดกฐิน การอุปสมบท และอัฏฐาน (พิธีกรรมของสงฆ์ที่ผิดอาบัติ)

๒) สงฆ์ปัญจวรรค คือ หมู่ภิกษุตั้งแต่ ๕ รูปขึ้นไป สามารถทำปวารณา ให้ผ้ากฐิน และให้การอุปสมบทในปัจจุบันชนบทได้ (สถานที่ขาดแคลนพระสงฆ์) เช่น ในเขตชนบท ยกเว้นอุปสมบท ในมัชฌิมชนบท และอัฏฐาน

๓) สงฆ์ทศวรรค คือ หมู่ภิกษุตั้งแต่ ๑๐ รูปขึ้นไป สามารถให้การอุปสมบท ในมัธยมประเทศ (สถานที่ที่ไม่ขาดแคลนพระสงฆ์) เช่น ในเขตเมือง ยกเว้นอัฏฐาน

๔) สงฆ์วิสตี้วรรค คือ คณะสงฆ์ ๒๐ รูป สามารถทำสังฆกรรมได้ทุกอย่าง รวมทั้งทำ อัฏฐานได้

๕) สงฆ์อติเรกวิสตี้วรรค คือ คณะสงฆ์ตั้งแต่ ๒๐ รูปขึ้นไป สามารถทำสังฆกรรมทุกอย่าง ได้ทั้งหมด^{๑๐}

ความหมายการบริหารจัดการองค์กรหรือคณะ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต)^{๑๑} ได้กล่าวไว้ใน การจัดระเบียบสังคมตามคตินิยมแห่งสังฆะ ว่า ความหมายของ สงฆ์ แปลว่า หมู่ หรือ ชุมชน หมู่หรือชุมชนที่จะเป็นสงฆ์ คือ หมู่หรือชุมชนที่มีการจัดตั้งระเบียบเป็นอย่างดี มีอุดมคติ มีจุดมุ่งหมาย ที่จะอยู่ร่วมกันด้วยความสงบเพื่อประพฤติปฏิบัติกระทำสิ่งที่ดีงาม อย่างพระสงฆ์ในพระพุทธศาสนา ก็คือชุมชนที่อยู่ร่วมกันเพื่อเจริญไตรสิกขา เพื่อจะได้ฝึกฝนตนให้เจริญงอกงามขึ้นในศีล สมาธิ ปัญญา

พระโสภณคณาภรณ์ (ระแบบ จิตฺตญาณโณ)^{๑๒} กล่าวใน ประวัติศาสตร์พระพุทธศาสนา ว่า ความหมายของคำว่า สงฆ์ ตามพระสูตรว่า ท่านผู้มีคุณสมบัติดังกล่าวแม้เพียงรูปเดียว ก็ได้ชื่อว่าเป็นพระสงฆ์ แต่ในความหมายทางพระวินัยนั้น หมายถึงหมู่ภิกษุตั้งแต่ ๔ รูปขึ้นไป จึงได้ชื่อว่าพระสงฆ์

พระครูโสภณปริยัติสุธี (ศรีบรรตร ธีรธมฺโม)^{๑๓} กล่าวใน สังฆาธิปไตย : ระบบการปกครองสงฆ์ ว่า คำว่า สงฆ์ มีความหมาย ๓ ประการ ได้แก่ ความหมายอย่างกว้างชนิดที่เรียกว่าเป็น ความหมายระดับองค์กร ความหมายเฉพาะเป็นความหมายที่ใช้เรียกเพื่อให้รู้ถึงขอบเขตการปกครอง และความหมายที่ใช้ในการสังฆกรรม มีรายละเอียด ดังนี้

^{๑๐} วิ.ม. (ไทย) ๕/๓๘๘/๒๗๖.

^{๑๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), จัดระเบียบสังคมตามคตินิยมแห่งสังฆะ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพฯ มหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๕), หน้า ๓.

^{๑๒} พระโสภณคณาภรณ์ (ระแบบ จิตฺตญาณโณ), ประวัติศาสตร์พระพุทธศาสนา, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ศิวพร, ๒๕๒๘), หน้า ๖๓.

^{๑๓} พระครูโสภณปริยัติสุธี (ศรีบรรตร ธีรธมฺโม), สังฆาธิปไตย : ระบบการปกครองสงฆ์, (พะเยา: กองทุนเพื่อเอกสารตำราทางพระพุทธศาสนาและวัฒนธรรมเมืองพะเยา, ๒๕๕๐), หน้า ๑๑ – ๑๒.

๑) ความหมายอย่างกว้าง หมายถึง คณะสงฆ์ทั้งหมดที่รวมกันอยู่เป็นองค์กร หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า สงฆ์ ส่วนใหญ่จะหมายถึงองค์กรสงฆ์ทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นภิกษุสงฆ์ หรือภิกษุณีสงฆ์ หรือสามเณรและสามเณรี เป็นส่วนประกอบของบริษัททั้ง ๔ (พุทธบริษัท ๔ ประกอบด้วยภิกษุ ภิกษุณี อุบาสกและอุบาสิกา) ภิกษุเหล่านั้นอาจจะอยู่คนละอาวาสกัน หรืออยู่คนละเมือง หรืออยู่คนละแคว้นกันก็ตาม ตลอดไปถึงสงฆ์ทั้งในอดีต ปัจจุบันและอนาคต ย่อมขึ้นอยู่กับองค์กรสงฆ์ โดยมีพระพุทธเจ้าเป็นประมุขทั้งสิ้น

๒) ความหมายเฉพาะ หมายถึง คณะสงฆ์ที่อยู่เฉพาะถิ่นเฉพาะที่ เช่น คณะสงฆ์อินเดีย คณะสงฆ์ไทย คณะสงฆ์จังหวัด เป็นต้น ความหมายนี้ จะหมายถึงการปกครองเป็นส่วนใหญ่

๓) ความหมายที่ใช้ในสังฆกรรม หมายถึง พระภิกษุตั้งแต่ ๔ รูปขึ้นไป รวมตัวกันเป็นสงฆ์ เพื่อทำสังฆกรรมนั้นๆ ให้สำเร็จตามพระธรรมวินัย ที่พระพุทธเจ้าทรงอนุญาตเอาไว้ เช่น พิธีอุปสมบท ประเทศไทย พิธีอุปสมบทจะมีได้ต้องมีพระภิกษุเป็นองค์ประกอบ มีหมู่พระภิกษุอย่างน้อย ๑๐ รูปขึ้นไป ภิกษุทั้ง ๑๐ รูป อาจจะอยู่ต่างอาวาสกันก็ได้ มาประชุมร่วมกันเฉพาะกิจ พิธีกรรมนั้นก็สำเร็จ ยกเว้นพิธีกรณกฐิน ซึ่งจะต้องอาศัยภิกษุภายในอาวาสนั้นๆ เท่านั้น พิธีกรรมจึงจะสำเร็จ

คำว่า คณะ หรือ หมู่ คือความหมายของคำว่า สงฆ์ จากความหมายนี้ จึงมีความหมายรวมไปถึง หมู่เทพ หมู่ชน หมู่สัตว์ และอาจหมายถึง กลุ่มบุคคลทางการเมือง หรือกลุ่มอาชีพได้เช่นกัน ในครั้งพุทธกาล นิยมหมายถึงกลุ่มบุคคลทางศาสนา ไม่ว่าจะเป็นนักบวชที่นิยมจาริกหรือนักบวชอยู่ประจำตามหมู่บ้าน ประจำเมือง และยังหมายถึงบุคคลในสำนักปรัชญาต่างๆ ซึ่งแต่ละกลุ่ม มีแบบแผนประเพณีปฏิบัติของตนเอง มีแบบการแต่งกาย มีสัญลักษณ์ของแต่ละหมู่แต่ละกลุ่ม มีวินัยเป็นหลักปฏิบัติ มีแนวชีวิตเป็นของเฉพาะกลุ่ม ดังนั้น สงฆ์ จึงมีนิยามว่า กลุ่มบุคคลที่เสมอกันด้วยศีลและพรตนะ หมายความว่า มีศีลที่เสมอกัน มีพรตนะที่ถูกต้องตรงกัน ความหมายทางพระพุทธศาสนา คือ พระสาวกของพระพุทธเจ้า^{๑๔}

แสวง อุดมศรี^{๑๕} กล่าวใน การปกครองคณะสงฆ์ไทย ว่า การอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะใหญ่ เป็นสมาชิกของสังคม ไม่ว่าจะเป็นสังคมบรรพชิตหรือคฤหัสถ์ หากไม่สามารถฝึกฝนอบรมจิตใจของตนให้หลุดพ้น หรือถ่วงจากจากความโลภ ความโกรธ ความหลงได้อย่างเด็ดขาดแล้ว ย่อมจะเกิดความขัดแย้งในหมู่คณะนั้น ๆ เมื่อเป็นเช่นนั้น จึงจำเป็นต้องช่วยกันรับผิดชอบและเข้มงวด ต่อการคัดเลือกสมาชิกที่เข้ามาในสังคมสงฆ์ ด้วยกฎหมายหรือแบบแผนจารีตประเพณี กฎเกณฑ์อย่างใดอย่างหนึ่งที่เป็นเครื่องรองรับสถานภาพแห่งการอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะ กฎหมายและแบบแผน ที่คนส่วนใหญ่ของสังคม ให้ความเห็นชอบร่วมกันว่า สามารถใช้เป็นมาตรการมาตรฐานแนวทางควบคุมความประพฤติปฏิบัติแต่ละบุคคล ให้อยู่ในกรอบเขตอาณาเขตที่ถูกต้องและดีงามตามประเพณี ทั้งนี้ ก็เพื่อให้สังคมสงฆ์สามารถดำรงอยู่ได้อย่างสงบสุขและไม่ก่อให้เกิดจลาจลกระทำการอันไม่ควรที่เรียกว่ากันชนการภายใน

^{๑๔} สุวรรณ เพชรนิล, พุทธปรัชญาเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๖), หน้า ๔๗ - ๔๘.

^{๑๕} แสวง อุดมศรี, การปกครองคณะสงฆ์ไทย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๐), หน้า ๑๕.

เช่นเดียวกับ ชาย สัญญาวิวัฒน์และสัญญา สัญญาวิวัฒน์^{๑๖} กล่าวใน การบริหารจัดการแนวพุทธ ว่า ในวัฒนธรรมชาวพุทธ การเป็นองค์กร คือ สงฆ์ หรือคณะสงฆ์ ที่ต้องประกอบด้วยสงฆ์จำนวน ๔ รูปขึ้นไป เทียบกับทางโลก การจะเป็นกลุ่มสังคม (Social Group) ที่เป็นองค์การสังคม (Social Organization) ประเภทแรก ต้องมีคนที่มีการกระทำระหว่างกัน ตามกฎระเบียบสังคมอย่างสม่ำเสมออย่างน้อย ๒ คน สำหรับคณะสงฆ์ผู้ที่จะเป็นสงฆ์จะต้องผ่านพิธีบวช มีวัตถุประสงค์ เพื่อร่วมกันรักษาระเบียบวินัย สร้างบุญกุศลสะสมบารมี เพื่อเป้าหมายสูงสุด คือ นิพพาน

สรุปว่า สงฆ์ มีความหมายสองนัย ได้แก่ ความหมายในเชิงบุคคล หมายถึง พระอริยสงฆ์ ตั้งแต่พระโสดาบันเป็นต้นไป และความหมายในเชิงกลุ่มบุคคล (สมมติสงฆ์) หมายถึง บุคคลที่ได้รับการอุปสมบทเป็นพระภิกษุและมีการรวมตัวกันตั้งแต่ ๔ รูปขึ้นไป มีวัตถุประสงค์ เพื่อการประกอบพิธีกรรมของสงฆ์ เรียกว่า สังฆกรรม และมีความหมายรวมไปถึงคณะสงฆ์ที่มีการจัดตั้งรวมตัวกันเป็นองค์กร ทั้งในระดับวัด ชุมชน เครือข่ายหรือสังคมขนาดใหญ่ และองค์กรสงฆ์ จะหมายถึงคณะหรือหมู่ของบุคคลที่มารวมตัวกันโดยผ่านกระบวนการยอมรับเข้าหมู่ คือพิธีกรรมการบวชเป็นพระภิกษุสงฆ์ และหมายถึงสิ่งที่บุคคล (พระสงฆ์) จะกระทำต่อกันในรูปของกฎระเบียบหรือพระวินัย เรียกว่า ศีลสามัญญตา และการมีแนวคิดหรือทัศนคติความคิดเห็นที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เรียกว่า ทิฐิสามัญญตา รวมไปถึงการจัดระดับชั้นความสัมพันธ์ระหว่างกันเพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการให้เป็นไปตามระเบียบที่ใช้ตกลงร่วมกัน หรือพระธรรมวินัย

๒.2.2 โครงสร้างขององค์กรสงฆ์

โครงสร้างขององค์กรสงฆ์ หรือคณะสงฆ์ สมัยพุทธกาล แบ่งการปกครองออกเป็น ๒ ส่วน คือ การปกครองในมณฑลชนบทหรือส่วนกลาง และการปกครองในปัจจุบันชนบทหรือส่วนรอบนอก มีรายละเอียด ดังนี้

1) การปกครองในมณฑลชนบทหรือส่วนกลาง

การปกครองในมณฑลชนบทหรือการปกครองโดยส่วนกลาง มีพระพุทธเจ้าทรงเป็นประธานหรือประมุขในการบริหารจัดการทั้ง ๓ ส่วน ได้แก่

(๑) อำนาจบริหาร ทรงใช้ธรรม เป็นแนวทางในการบริหารปกครองบรรดาพุทธบริษัททั้งหมด

(๒) อำนาจนิติบัญญัติ ทรงใช้อำนาจการบัญญัติพระวินัยและบทลงโทษทางวินัย

(๓) อำนาจตุลาการ ทรงใช้อำนาจวินิจฉัยอธิกรณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในคณะสงฆ์^{๑๗}

นอกจากนี้ พระพุทธเจ้าได้ประกาศแต่งตั้ง พระสารีบุตรในตำแหน่งประธานฝ่ายวิชาการ และพระโมคคัลลานะในตำแหน่งประธานฝ่ายบริหาร พระอานนท์เป็นพุทธอุปัฏฐาก คือตำแหน่ง

^{๑๖} ชาย สัญญาวิวัฒน์ และสัญญา สัญญาวิวัฒน์, การบริหารจัดการแนวพุทธ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๓๘.

^{๑๗} อธิเทพ ภาทา, “กำเนิดและพัฒนาการรูปแบบการปกครองแบบสังฆาธิปไตยของคณะสงฆ์สมัยพุทธกาล”, วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒ (เมษายน – มิถุนายน ๒๕๕๑) : ๕๓ – ๘๐.

เลขานุการ^{๑๘} และทรงแต่งตั้งพระภิกษุสงฆ์ในระดับพระเถระผู้ใหญ่ ไว้ในตำแหน่งคณะกรรมการบริหารคณะสงฆ์ เช่น พระอสีติมหาสาวก พระมหาสาวกในฝ่ายภิกษุณีที่ได้รับการยกย่องเป็นเอตทัคคะด้านต่างๆ ในเวลาต่อมา พระพุทธเจ้าทรงอนุญาตให้มีการบริหาร การปกครองโดยคณะสงฆ์สามารถใช้อำนาจตามเจตนารมณ์ของพระธรรมวินัย ใช้อำนาจโดยคณะสงฆ์เอง มีอำนาจ สามารถ เสนอมติ ความเห็นชอบ หรือคัดค้านอธิกรณ์ หรือการประกอบสังฆกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง

การบริหารปกครองคณะสงฆ์ ในสมัยสมณชนบทหรือส่วนกลาง แบ่งโครงสร้างออกเป็น ๓ ระดับ ได้แก่

๑) ระดับสังฆสภา คือ การบริหารปกครองคณะสงฆ์ส่วนกลาง มีพระพุทธเจ้าเป็นศูนย์รวมอำนาจของการปกครองคณะสงฆ์ทั้งหมด ทั้งที่พำนักอยู่ในอารามต่างๆ และคณะสงฆ์ที่จาริกเดินทางไปในสถานที่ต่างๆ โดยทรงมีพุทธประเพณีว่า พระพุทธเจ้าทรงสอบถามภิกษุทั้งหลายด้วยเหตุ ๒ ประการ คือ จะทรงแสดงธรรม และจะทรงบัญญัติสิกขาบทแก่พระสาวก^{๑๙} และทรงปรารภเหตุที่จะบัญญัติสิกขาบทไว้ว่า เมื่อมีอาสวัฏฐานียธรรม (ธรรมเป็นที่ตั้งอาสวะ ความชั่วต่างๆ เช่น การกล่าวให้ร้ายคนอื่น ความเดือดร้อนและการจองจำ) บางอย่างเกิดในสงฆ์ จึงจะบัญญัติสิกขาบท และยกปาติโมกข์ขึ้นแสดงแก่สาวก^{๒๐} ซึ่งจะทรงกระทำด้วยพระองค์เอง กรณีที่ไม่สามารถเดินทางไปได้ด้วยพระองค์เอง ก็จะจัดส่งพระมหาเถระระดับพระอริยสงฆ์ ไปจัดการแก้ไขปัญหานั้น เช่นกรณีพระอัสสชิและปัญพสุก ในภิกขุคิริยชนบท ที่ประพฤติตนไม่เหมาะสม ก็ทรงส่งพระสารีบุตร พระโมคคัลลานะเดินทางไป โดยมีพระพุทธดำรัสว่า “เธอทั้งสองจงไปภิกขุคิริยชนบท จงทำปัพพาชนียกรรม (การขับออกจากหมู่, การไล่ออกจากวัด) ภิกษุชื่อว่าอัสสชิและปัญพสุกจะไปจากภิกขุคิริยชนบท เพราะภิกษุพวกนั้นเป็นสัทธิวิหาริกของเธอทั้งสอง”^{๒๑} โดยอาศัยเหตุมีโจทฟ้องร้องกันขึ้นทั้งจากฝ่ายสงฆ์เองหรือจากชาวบ้านมาโจทฟ้องหรือดำเนินคดีพระภิกษุ พระพุทธองค์ก็จะให้ตามตัวมาไต่สวนและเมื่อพิจารณาแล้วก็จะตัดสินไปตามธรรม บัญญัติพระวินัยและกำหนดบทลงโทษตามความเหมาะสม

๒) ระดับอาวาส การบริหารปกครองคณะสงฆ์ มีรูปแบบการบริหาร ๕ รูปแบบ ได้แก่

(๑) การบริหารปกครองตามสายบังคับบัญชา โดยการมีเจ้าอาวาส เป็นผู้ปกครอง พระพุทธเจ้า ได้ทรงตรัสถึงธรรมของการเป็นเจ้าอาวาสที่ดีไว้ ๕ ประการ ว่า ๑. เป็นผู้เพียบพร้อมด้วยมรรยาท เพียบพร้อมด้วยวัตร ๒. เป็นพหูสูต ทรงสุตะ ๓. เป็นผู้ประพฤติขัดเกลา ยินดีในการหลีกเร้น ๔. เป็นผู้ยินดีในกัลยาณธรรม มีวาจางาม เจริญถ้อยคำไพเราะ ๕. มีปัญญา ไม่โง่เขลา ไม่เป็นคนเซอะ^{๒๒} ในแต่ละอาวาสจะมีพระภิกษุสงฆ์ ที่อยู่ภายใต้การปกครองของเจ้าอาวาสรวมไปถึงกลุ่มภิกษุณี สามเณรสามเณรีและคนวัด ที่มาของคนวัดมาจากพระเจ้าพิมพิสาร ไปทูลขออนุญาตจาก

^{๑๘} บุญทัน ดอกไธสง, การบริหารเชิงพุทธ : กระบวนการทางพฤติกรรม, (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๒๘), หน้า ๒๘๖.

^{๑๙} วิ.มหา. (ไทย) ๑/๑๕/๙.

^{๒๐} วิ.มหา. (ไทย) ๑/๒๑/๑๓ - ๑๔.

^{๒๑} วิ.มหา. (ไทย) ๑/๔๓๑/๔๖๔.

^{๒๒} อจ. ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๑/๓๗๓ - ๓๗๔.

พระพุทธเจ้า โดยขอคนวัดให้พระปิลินทวัจฉะไว้ใช้งานต่างๆ ภายในอาวาส พระพุทธเจ้าก็ทรงประทานอนุญาตให้ได้ ต่อมา เมื่อเกิดมีหมู่บ้าน จึงถูกเรียกว่า อารามิกคามและปิลินทวัจฉคาม^{๒๓}

(๒) การบริหารปกครองตามลำดับอายุพรรษา มีพระผู้ใหญ่ขึ้นเถระ ตามพระวินัย กำหนดว่า ให้มีพรรษาดั้งเดิม ๑๐ ปีขึ้นไป ขึ้นมัชฌิมะ เป็นภิกษุผู้มีพรรษาครบ ๕ พรรษาแล้ว แต่ยังไม่ถึง ๑๐ พรรษา และขึ้นนวกะ เป็นพระภิกษุผู้มีพรรษายังไม่ครบ ๕ พรรษา^{๒๔} ดังตัวอย่าง กรณี ภิกษุชื่อ กัสสปโคตร เป็นเจ้าอาวาสอยู่ที่ตำบลปังกธา แคว้นโกศล มีความขัดเคืองพระพุทธเจ้าที่ทรงเสด็จมากล่าวสอนพระภิกษุในกำกับของตน ต่อมาเกิดความสำนึกผิด จึงรีบเก็บบาตรจีวรไปเข้าไปเฝ้าพระพุทธเจ้าที่ภูเขาคิชฌกูฏ เพื่อสารภาพความผิดของตน พระพุทธเจ้าจึงตรัสเทศนาสั่งสอนเป็นลำดับชั้น คือ ภิกษุผู้เป็นเถระ ภิกษุผู้เป็นมัชฌิมะ ภิกษุผู้เป็นนวกะ เป็นผู้ใคร่ต่อการศึกษา การเอาใจใส่การศึกษา แล้วชักชวนผู้อื่นปฏิบัติตามด้วย และรู้จักสรรเสริญคุณที่มีจริงของภิกษุอื่นที่ใคร่ต่อการศึกษาตามโอกาสอันสมควร พระพุทธองค์ย่อมสรรเสริญคุณของภิกษุนั้น^{๒๕}

(๓) การบริหารปกครองตามความชำนาญพิเศษ มีคณะสงฆ์ เป็นกลุ่มคณะบริหาร และมีภิกษุผู้มีความชำนาญการพิเศษ ทำหน้าที่แทนสงฆ์ เช่นกรณีมีอธิกรณ์เกิดขึ้นแล้ว หากคู่ความทั้งสองมาถึง สงฆ์ให้เล่าเรื่องและให้ยินดียอมรับคำตัดสิน สงฆ์จึงจะรับอธิกรณ์นั้นไว้ หากบริษัทมีอสังขามาก สงฆ์ระงับด้วยอุพพาหิกา (วิธีระงับวิวาทาธิกรณ์ ในกรณีที่ประชุมสงฆ์มีความไม่สะดวกด้วยเหตุบางอย่าง สงฆ์เลือกภิกษุบางรูปในที่ประชุมขึ้น ตั้งเป็นคณะ แล้วมอบเรื่องให้นำไปวินิจฉัย) ถ้าบริษัทมีคนเลวมาก สงฆ์จะต้องแสวงหาพระวินัยธร อธิกรณ์นั้นจึงจะระงับได้ตามหลักพระธรรมวินัยและสัตตสุตสนัน^{๒๖} ตำแหน่งพระวินัยธรนี้ นับว่ามีบทบาทมากในการไต่สวนอาบัติของพระสงฆ์ในอาราม ดังเช่นกรณี พระฉนนะประพฤติไม่เหมาะสม ถูกพระวินัยธรไต่สวนอาบัติทำกลางสงฆ์^{๒๗} และพระอุบาลีเถระ เป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจากพระพุทธเจ้าว่าเป็นพระวินัยธรที่มีความเชี่ยวชาญด้านพระวินัยที่สุดของคณะสงฆ์^{๒๘} นอกจากนั้นแล้ว ในอาวาสหนึ่งๆ ก็จะมีตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านหลักธรรมหรือพระธรรมธรร เช่น ภิกษุผู้ชำนาญพระสูตร พระธรรมกถึก^{๒๙} เป็นต้น

(๔) การบริหารปกครองตามสายความสัมพันธ์ เริ่มตั้งแต่สงฆ์ มีมติแต่งตั้งภิกษุผู้ทำหน้าที่เป็นพระอุปัชฌาย์และพระกรรมวาจา คือ ภิกษุผู้สอนซ่อมอุปสัมปทาเปกขะ คือผู้มาขอบวชก่อนจะทำพิธีบวชจริง^{๓๐} ผู้เป็นพระอุปัชฌาย์ จะได้รับมอบหมายให้ปกครองดูแลสหวิหาริกและ

^{๒๓} วิ.ม. (ไทย) ๒/๖๑๙/๑๔๐.

^{๒๔} วิ. ม. (ไทย) ๑/๔๕/๒๕๓

^{๒๕} อ. ท. (ไทย) ๒๐/๙๒/๓๒๐ - ๓๒๓.

^{๒๖} วิ.ป. (ไทย) ๙/๕๐๑/๗๑๗.

^{๒๗} วิ.ม. (ไทย) ๑/๕๔/๒๘๑.

^{๒๘} พ. อ. (ไทย) ๓๒/๕๔๘/๘๓.

^{๒๙} วิ. ม. (ไทย) ๔/๒๓๔/๓๗๕ - ๓๗๖.

^{๓๐} วิ. ม. (ไทย) ๔/๑๒๕/๑๙๒ - ๑๙๕.

พระพุทธเจ้า ก็ได้ทรงบัญญัติวัตรในอุปัชฌาย์ทั้งหลายแก่สัทธิวิหาริก และสัทธิวิหาริกก็ต้องประพฤติชอบในอุปัชฌาย์^{๓๑} เช่นเดียวกับ ทรงบัญญัติวัตรของอาจารย์ที่มีต่ออันเตวาสิก และอันเตวาสิกต้องประพฤติชอบในอาจารย์^{๓๒}

(๕) การบริหารปกครองตามบทบาทหน้าที่ การแต่งตั้งพระภิกษुरुูปใด รูปหนึ่งเป็นผู้รับผิดชอบทำงานในวัด เป็นแผนกต่างๆ ยกตัวอย่างเช่น พระพุทธเจ้าทรงแต่งตั้งพระทัฬหฬลบุตรให้เป็นเสนาสนปัญญาปะกะ (จัดเสนาสนะ) และภัตตทุเทศกะ (จัดภัตตาหารถวายสงฆ์)^{๓๓} นอกจากนั้น ก็ทรงอนุญาตให้สงฆ์สามารถแต่งตั้งตำแหน่งต่างๆ เหล่านี้ในอาราม คือ ตำแหน่งพระภัตตทุเทศกะ ตำแหน่งพระเสนาสนปัญญาปะกะ เจ้าหน้าที่รักษาเรือนคลัง ภิกษุผู้รับจีวร ภิกษุผู้แจกจีวร ภิกษุผู้แจกข้าวต้ม ภิกษุผู้แจกผลไม้ ภิกษุผู้แจกของเคี้ยว ภิกษุผู้แจกของเล็กๆ น้อยๆ ภิกษุผู้แจกผ้า ภิกษุผู้แจกบาตร ภิกษุผู้ใช้น้ำรด ภิกษุผู้ใช้สามเณร^{๓๔} และกรณีที่สงฆ์แต่งตั้งพระอชิตะให้เป็นผู้ป้อนาสนะเพื่อภิกษุเถระทั้งหลาย^{๓๕} เป็นต้น

๓) ระบบสังฆมณฑล คือ การบริหารปกครองคณะสงฆ์นอกเหนือจากการบริหารปกครองคณะสงฆ์ในระดับสังฆสภา คณะสงฆ์ยังทำหน้าที่ ในการบริหารร่วมกับพุทธบริษัทกลุ่มอื่นๆ เช่น กลุ่มอุบาสก อุบาสิกา ที่เป็นประชาชนในชุมชน รวมไปถึงกลุ่มกษัตริย์ มหาอำมาตย์ ข้าราชการ บริหาร นักปราชญ์ เศรษฐี พ่อค้า ในชนบทหรือแคว้นแคว้นนั้นๆ ด้วย ซึ่งก็มีความสัมพันธ์ต่อกันในฐานะผู้สนับสนุนให้การอุปถัมภ์และตรวจสอบความประพฤติของคณะสงฆ์ด้วย ดังกรณีพระธัมมิกะเป็นเจ้าอาวาสในอาวาส ๗ แห่ง ในชาตภูมิชนบท เป็นผู้ชอบด่าบริภาษ เสียตีสักพวกภิกษุอาคันตุกะ ภิกษุเหล่านั้น จึงพากันหนีไปอยู่ที่อื่น พวกอุบาสกและอุบาสิกาชาวชาตภูมิชนบทไม่พอใจ พากันขับไล่พระธัมมิกะ จนต้องหนีไปเฝ้าพระพุทธเจ้าที่ภูเขาคิชฌกูฏ กรุงราชคฤห์^{๓๖} กรณีพระอุทายีไปพูดเกี้ยวหญิง ก็ถูกพวกหญิงที่มีความละอายพากันไปฟ้องสงฆ์^{๓๗} คลุหส์ถ์ที่เคยเป็นสหายกับพระอุปนันทศากยบุตร เข้าฟ้องร้องสงฆ์ ข้องหาท่านไปนั่งในห้องนอนกับภรรยาของตน^{๓๘} เป็นต้น

๒) การปกครองในปัจจุบันชนบทหรือส่วนรอบนอก

อาณาเขตของปัจฉินตชนบท กำหนดเขตดังนี้ ทางทิศตะวันออก มีนิคมกชังคละ ถัดเข้ามาจนถึงมหาสาณคร เป็นมณฑลชนบท พื้นที่นั้นไปเป็นปัจฉินตชนบท ทางทิศเหนือมีแม่น้ำสลลวดี เป็นมณฑลชนบท พื้นที่นั้นออกไปเป็นปัจฉินตชนบท ทางทิศใต้มีนิคมเสตกัณณิกะ เป็น

^{๓๑} วิ.จ. (ไทย) ๗/๓๗๕ - ๓๗๘/๒๔๔ - ๒๕๖.

^{๓๒} วิ.จ. (ไทย) ๗/๓๗๙ - ๓๘๒/๒๕๖ - ๒๖๗.

^{๓๓} วิ.มหา. (ไทย) ๑/๓๘๐/๔๑๓.

^{๓๔} วิ.จ. (ไทย) ๗/๓๒๘/๑๖๕.

^{๓๕} วิ.จ. (ไทย) ๗/๔๕๖/๔๑๓.

^{๓๖} อ.ง. ฉก. (ไทย) ๒๒/๕๔/๕๒๕ - ๕๒๗.

^{๓๗} วิ.มหา. (ไทย) ๑/๒๘๓/๓๑๕.

^{๓๘} วิ.มหา. (ไทย) ๒/๒๗๙/๔๒๗.

มัชฌิมชนบท พ้นเขตนั้นออกไปเป็นปัจจันตชนบท ทางทิศตะวันตกมีหมู่บ้านพราหมณ์ฤ็ณะ เป็นมัชฌิมชนบท พ้นเขตนั้นออกไปเป็นปัจจันตชนบท และทางทิศอุดรมีภูเขาอุสิริธะ เป็นมัชฌิมชนบท พ้นเขตนั้นออกไปเป็นปัจจันตชนบท^{๓๕}

ระยะแรกของการเผยแผ่พระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าทรงจัดส่งพระสาวกออกไปเผยแผ่พระพุทธศาสนาในสถานที่ต่างๆ โดยไม่ให้เดินทางไปในเส้นทางเดียวกัน ดังพระพุทธดำรัสว่า “พวกเธอจงจาริกไป เพื่อประโยชน์สุขแก่ชนจำนวนมาก เพื่ออนุเคราะห์ชาวโลก เพื่อประโยชน์เกื้อกูลและความสุขแก่ทวยเทพและมนุษย์ อย่าไปโดยทางเดียวกันสองรูป”^{๓๖} ขณะนั้น ปัจจันตชนบท มีพระภิกษุสงฆ์ จำนวนน้อย เกิดกรณีของพระมหากัจจानะ ซึ่งพักอยู่ที่ภูเขาศาปาคะ เมืองกุรุทระ แคว้นอวันตี อุบาสกโสณกุฎฐิกณณะมาขอบวชกับพระมหากัจจानะ ท่านต้องใช้เวลาถึง ๓ ปี จึงได้พระภิกษุสงฆ์ครบ ๑๐ รูป จึงสามารถบวชให้แก่อุบาสกโสณกุฎฐิกณณะได้^{๓๗} และเมื่อบวชได้ ๑ พรรษา พระโสณกุฎฐิกณณะ ได้ลาอาจารย์เพื่อเดินทางมาเฝ้าพระพุทธเจ้าที่ประทับอยู่ที่พระเชตวัน กรุงสาวัตถี และพระมหากัจจानะ ก็ได้ฝากให้ท่านมาทูลขออนุญาตพร ๕ ประการ ซึ่งพระพุทธเจ้าก็ทรงอนุญาตให้ พร ๕ ประการ แก่พระมหากัจจानะ ได้แก่

๑) ทรงอนุญาตให้อุปสมบทด้วยคณะสงฆ์ที่มีจำนวน ๕ รูป ได้ รวมทั้งพระวินัยธรในปัจจันตชนบททั้งหมด

๒) ทรงอนุญาตให้สวมรองเท้าหลายชั้นได้ เนื่องจากพื้นดินในปัจจันตชนบท มีสีดำมาก แข็งและมีรอยระแหงของกบโค

๓) ทรงอนุญาตให้อาบน้ำได้ทุกวัน เพราะคนในปัจจันตชนบทนิยมการอาบน้ำ ถือว่าน้ำจะทำให้สะอาด

๔) ทรงอนุญาตให้ใช้หนัง ที่เป็นเครื่องลาด คือ หนังแกะ หนังแพะ และหนังมฤค เหมือนกับที่มัชฌิมชนบทมีหญ้าตีนกา หญ้าหางนกยูง หญ้าหนวดแมว หญ้าหางช้าง

๕) ทรงอนุญาตให้รับฝากจีวร ที่มีผู้นำมาถวายภิกษุผู้อยู่นอกสีมา ให้ยินดีรับฝากจีวรนั้นโดยไม่นับ (ราตรี) ตลอดเวลาที่ยังไม่ถึงมือ^{๓๘}

การปฏิบัติตามพระวินัยในปัจจันตชนบท มีการแก้ไขปรับปรุง ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นนั้นๆ ดังเช่น กรณีมีพระบัญญัติว่า “ภิกษุใด ยังไม่ถึงครึ่งเดือน อาบน้ำ ต้องอาบัติปาจิตตีย์”^{๓๙} ต่อมา ทรงมีพุทธานุญาตเพิ่มเติมเกี่ยวกับอนาปัตติวารว่า “ภิกษุอาบน้ำในปัจจันตชนบททุกแห่ง ไม่

^{๓๕} วิ.ม. (ไทย) ๕/๒๕๗/๓๕ - ๓๙.

^{๓๖} วิ.ม. (ไทย) ๔/๓๒/๔๐.

^{๓๗} วิ.ม. (ไทย) ๕/๒๕๗/๓๒ - ๓๓.

^{๓๘} วิ.ม. (ไทย) ๕/๒๕๗/๓๙.

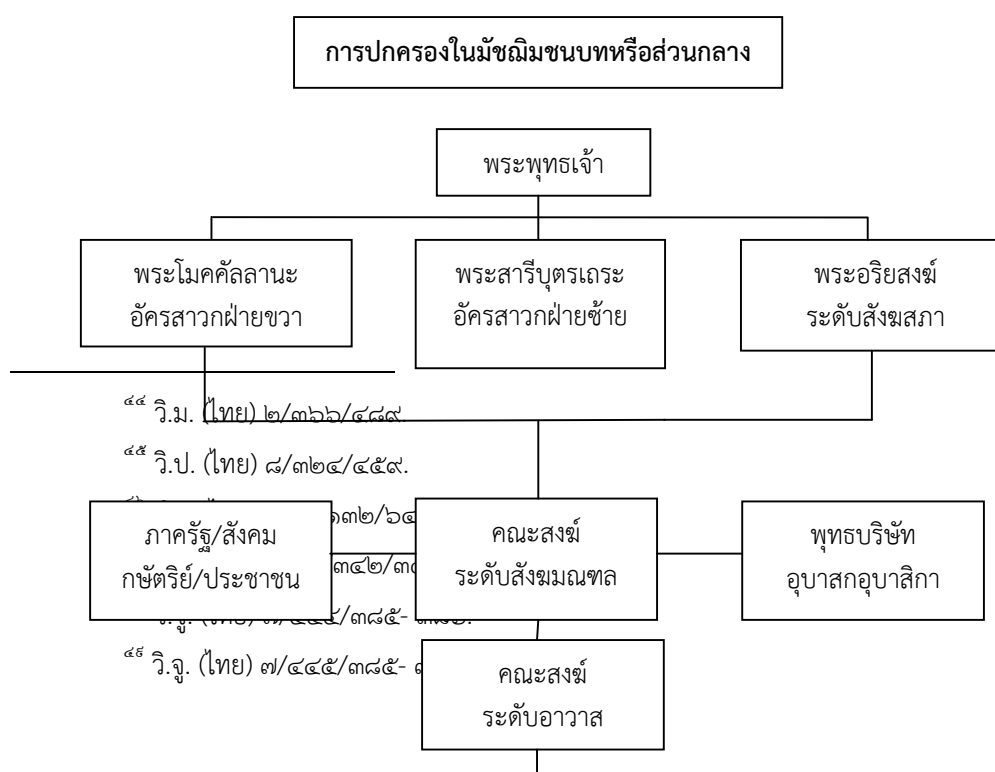
^{๓๙} วิ.ม. (ไทย) ๒/๓๕๗/๔๘๔.

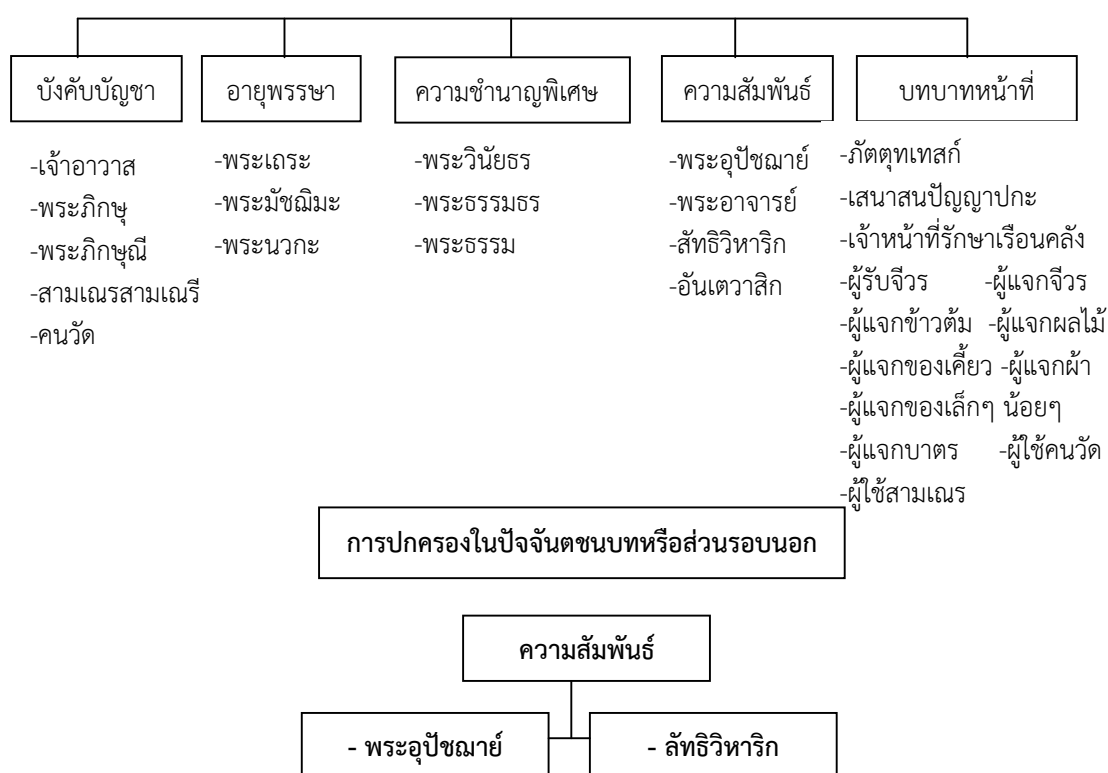
ต้องอาบัติ”^{๔๔} ดังนั้น อาบัติและวัตถุที่ควรหรือไม่ควรระหว่างภิกษุในปัจฉินตชนบท และมัชฌิมชนบท มีความแตกต่างกัน^{๔๕}

สรุปว่า ปัจฉินตชนบท ลักษณะการปกครองประกอบด้วย พระอุปัชฌาย์และลัทธิวิหาริกเป็นหลัก เช่นเดียวกับมัชฌิมชนบท ในปัจฉินตชนบท มีวรรณะอยู่ ๒ จำพวก ได้แก่ เจ้า และทาส สถานภาพทางสังคมของคนในปัจฉินตชนบทมีความเลื่อนไหล มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ตามการเปลี่ยนแปลงของอำนาจทางการเมือง มากกว่าในมัชฌิมชนบท อีกทั้งชาวปัจฉินตชนบท เป็นกลุ่มชาติพันธุ์ที่เรียกว่า ชาวมลัทธิผู้โง่เขลา^{๔๖} เป็นที่ๆ ไม่มีภิกษุ ภิกษุณี อุบาสก และอุบาสิกาผ่าน ไปมา^{๔๗} จึงตกเป็นหน้าที่ของพระอุปัชฌาย์ ในการอบรมสั่งสอนผู้มาขอบวช และเดินทางกลับไปเข้าเฝ้าพระพุทธเจ้า เพื่อฟังธรรมเป็นคราวๆ และเดินทางกลับไปท้องถิ่นของตน เพื่อถ่ายทอดพระพุทธวจนะ เป็นเหตุให้เกิดความแตกต่างในการปกครอง ดูแลสงฆ์ เช่นกรณี เหตุเมื่อครั้งปฐมสังคายนา หลังจากที่พระพุทธเจ้าเสด็จดับขันธปรินิพพาน พระปุราณะ ซึ่งพำนักอยู่ที่ทักษิณาคิริชนบทกับภิกษุสงฆ์ จำนวน ๕๐๐ รูป หลังจากได้ร่วมทำการสังคายนาพระธรรมและวินัยเสร็จแล้ว เดินทางกลับมา ที่พระเวฬุวันกรุงราชคฤห์ แล้วกล่าวแก่ภิกษุทั้งหลายว่า “ท่านทั้งหลาย ภิกษุผู้เฒ่าทั้งหลาย การสังคายนาพระธรรมและพระวินัย ดีแล้ว แต่ผมจะทรงจำไว้ ตามที่ได้ยินเฉพาะพระพักตร์ ตามที่ได้รับมาเฉพาะพระพักตร์ของพระผู้มีพระภาค”^{๔๘} คำกล่าวนี้แสดงให้เห็นว่า พระปุราณะและคณะ ไม่ยอมรับผลการสังคายนา^{๔๙} เป็นเค้าเงื่อน ที่แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างกัน ของโครงสร้างการบริหารปกครองของคณะสงฆ์ในขณะนั้น

โครงสร้างการบริหารองค์กรสงฆ์ทางพระพุทธศาสนา ในปัจฉินตชนบทหรือส่วนรอบนอก และมัชฌิมชนบทหรือส่วนกลาง ปรากฏตามแผนภูมิที่ 2 ดังนี้

แผนภูมิที่ 2 การปกครองในมัชฌิมชนบท และการปกครองในปัจฉินตชนบท





2.2.3 อำนาจหน้าที่ขององค์กรสงฆ์

อำนาจหน้าที่ขององค์กร หรือคณะสงฆ์สมัยพุทธกาล มีการแบ่งอำนาจหน้าที่ โดยการจัดแบ่งงานเหมือนการจัดองค์กรในปัจจุบัน โดยลักษณะงานที่พระพุทธองค์ ทรงจัดแบ่งในองค์กรคณะสงฆ์สมัยพุทธกาล พิจารณาได้ ๓ ลักษณะ ได้แก่

1) ลักษณะที่เป็นงานหลัก คือ เป็นงานที่มีการดำเนินการอยู่เป็นประจำในองค์กรคณะสงฆ์ซึ่งสามารถแยกได้เป็น ๔ ประเภท คือ

(๑) งานด้านการปกครอง เป็นงานที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดความเรียบร้อย ดีงามในองค์กรคณะสงฆ์^{๕๐} อันประกอบไปด้วยงานที่เกี่ยวกับสิ่งต่อไปนี้ คือ

^{๕๐} วีมหา. (ไทย) ๑/๒๑/๑๓ - ๑๔.

๑. การรับบุคคลเข้าเป็นสมาชิกองค์กรคณะสงฆ์
๒. การบัญญัติพระธรรมวินัย
๓. การวางระเบียบการลงโทษ
๔. การตัดสินอธิกรณ์
๕. การส่งเสริมความสามัคคี
๖. การทำสังฆกรรมประเภทต่าง ๆ

(๒) งานด้านการให้การศึกษา เป็นการส่งเสริมให้พระภิกษุได้รับประโยชน์ใน ส่วนของตนเอง ด้วยการปฏิบัติตามหลักไตรสิกขาที่เป็นไปตามกระบวนการ หรือตามลำดับขั้นของ การศึกษา^{๕๑} มีการจัดสภาพการณ์ที่เอื้ออำนวยต่อการศึกษาของพระภิกษุ^{๕๒}

๑. การแต่งตั้งผู้ให้การอบรมศึกษาหรือแสดงธรรม
๒. การให้ถ้อยอนุญาต และอาจารย์
๓. การให้ถ้อยนิสสัย
๔. สัททวิหริกวัตร
๕. อันตวาสิกวัตร

(๓) งานด้านการเผยแผ่ศาสนา เป็นการประกาศเผยแผ่คำสอนด้วยการส่งเสริม ให้มีการศึกษาและการปฏิบัติ^{๕๓} ได้แก่

๑. การส่งเสริมงานด้านการเผยแผ่
๒. การจัดส่งบุคคลไปทำงานด้านการเผยแผ่อย่างอื่นต่าง ๆ
๓. การตรวจเยี่ยม แนะนำวิธีการเผยแผ่

(๔) งานด้านสาธารณูปการ คือ การดูแลนวัตรกรรม การก่อสร้างเสนาสนะ ที่อยู่ อาศัยและการใช้คนวัดให้ทำงาน^{๕๔}

๒) ลักษณะงานที่จัดเป็นแผนก (Depart mentation) พิจารณาจากลักษณะ งานที่เกิดขึ้นในองค์กรคณะสงฆ์ เมื่อเห็นว่า มีกิจกรรมที่เหมือนกัน ก็จัดไว้ด้วยกันเป็นหมวดหมู่ของ งาน ได้แก่ การสมมติแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ทำการแทนสงฆ์ ให้เป็นผู้มีหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่ง ตามแต่สงฆ์ จะเห็นสมควร ด้วยกิจนั้น ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรคณะสงฆ์ เพราะการที่คนมาอยู่ร่วมกันเป็นคณะ ย่อม มีกิจการอันเป็นกลางที่เรียกว่าเป็นของคณะเกิดขึ้น คณะนั้นต้องจัดคนในคณะให้รับหน้าที่ทำการงาน นั้นเป็นแผนก ๆ^{๕๕}

^{๕๑} ม.อ. (ไทย) ๑๔/๗๔/๗๘.

^{๕๒} วิ.ม. (ไทย) ๔/๖๔ - ๗๙/๗๙ - ๑๑๖.

^{๕๓} วิ.ม. (ไทย) ๔/๓๒/๔๐.

^{๕๔} วิ.จ. (ไทย) ๗/๒๙๔ - ๓๒๓/๘๙ - ๑๕๐.

^{๕๕} สมเด็จพระมหาสมณเจ้ากรมพระยาวชิรญาณวโรรส, วินัยมุข เล่ม ๓, พิมพ์ครั้งที่ ๒๘ (กรุงเทพฯ มหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๕๓ - ๗๒.

การแต่งตั้งสมมติผู้ทำการแทนสงฆ์^{๕๖} คือ การมีมติร่วมกัน หรือการยอมรับร่วมกันโดยการที่ประชุมสงฆ์ ตกลงมอบหมายหรือแต่งตั้งภิกษุให้ทำกิจหรือเป็นเจ้าหน้าที่ในเรื่องอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อที่จะดำเนินการแทนคณะสงฆ์ตามที่ได้รับมอบหมายหน้าที่นั้นๆ เป็นการแบ่งงานตามกิจที่มีขึ้นในสงฆ์ หรือหมู่คณะนั้น ๆ โดยอาศัยความรู้ความสามารถของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเป็นผู้ดำเนินการร่วมกัน ด้วยการมอบหมายงานแก่บุคคลที่เห็นว่ามีคุณสมบัติเหมาะสม พระภิกษุรูปเดียวแต่เป็นผู้มีความรู้และความสามารถอาจได้รับการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่หลาย ๆ อย่างพร้อมกันก็ได้ โดยประเภทของผู้ทำการแทนสงฆ์ ตามพุทธาณูญาตีไว้ ดังนี้

๑) เจ้าอธิการแห่งจีวร ประกอบด้วย ผู้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเป็นผู้รับจีวร เรียกว่า จีวรปฏกคาหกะ ผู้เก็บจีวร เรียกว่า จีวรนิทหกะ ผู้แจกจีวร เรียกว่า จีวรภาชกะ ภิกษุรูปเดียวอาจทำหน้าที่ทั้ง ๓ ประการได้ โดยการสมมติในคราวเดียวกัน

๒) เจ้าอธิการแห่งอาหาร ประกอบด้วย ผู้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเป็นผู้แจกภัต เรียกว่า ภัตตุเทศกะ เป็นผู้แจกยาสูบ เรียกว่า ยาคุภาชกะ เป็นผู้แจกผลไม้ เรียกว่า ผลภาชกะ เป็นผู้แจกของขบเคี้ยว เรียกว่า ชัชชภาชกะ

๓) เจ้าอธิการแห่งเสนาสนะ ประกอบด้วย ผู้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเป็นผู้มีหน้าที่แจกเสนาสนะ เรียกว่า เสนาสนคาหาปกะ เป็นผู้แต่งตั้งเสนาสนะ เรียกว่า เสนาสนปัญญาปกะ ภิกษุรูปเดียวอาจรับทั้ง ๒ หน้าที่ได้

๔) เจ้าอธิการแห่งอาราม ประกอบด้วย ผู้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเป็นผู้ใช้คนทำการวัด เรียกว่า อารามิกเปสกะ ผู้มีหน้าที่ใช้สามาเณร เรียกว่า สามเณรเปสกะ เป็นผู้มีหน้าที่ดูแลกรรม เรียกว่า นวกัมมิกะ

การแต่งตั้งสมมติพระภิกษุ เพื่อทำหน้าที่แทนสงฆ์ ในสังฆกรรมต่าง ๆ พระพุทธเจ้าทรงวางหลักการกำหนดคุณสมบัติ แตกต่างกันไปแต่ละชนิด โดยวางหลักกว้าง ๆ จะต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติที่เว้นจากอกคิ ๔ เป็นผู้ฉลาดและรู้จักกิจนั้นๆ เป็นอย่างดี^{๕๗} จึงจะได้รับการแต่งตั้ง จากสงฆ์ให้ทำหน้าที่ ตามกิจที่เกิดขึ้นนั้น ๆ

๕) เจ้าอธิการแห่งการปกครองสงฆ์ ประกอบด้วย ผู้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเป็นผู้มีหน้าที่ปกครองสงฆ์ เรียกว่า อธิการบดี

3) ลักษณะงานที่ต้องอาศัยความชำนาญเฉพาะด้าน (Specialization of work) เป็นการจัดแบ่งงานให้สมาชิกในองค์กร เพื่อปฏิบัติงานโดยพิจารณาถึงความถนัดและความสามารถส่วนบุคคลเป็นหลัก ซึ่งในองค์กรคณะสงฆ์ตรงกับลักษณะงานในตำแหน่ง “เอตทัคคะ”^{๕๘} ที่พระพุทธองค์ทรงแต่งตั้งให้แก่พระสาวกในฐานะที่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีคุณธรรมในด้านนั้น ๆ เป็นการเฉพาะ เช่น พระสารีบุตรเป็นผู้มีปัญญามากทรงแต่งตั้งเป็นผู้เลศกว่าภิกษุทั้งปวงในด้านมีปัญญา และได้ชื่อว่า เป็นพระธรรมเสนาบดี ส่วนพระโมคคัลลานะ เป็นผู้มฤทธิมากก็ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้เลศกว่าภิกษุทั้งหลายในด้านมฤทธิ ทำงานช่วยในด้านการปกครองสงฆ์ เป็นต้น

^{๕๖} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์, หน้า ๓๐๑.

^{๕๗} วิ.ม. (ไทย) ๕/๓๔๒/๒๐๓.

^{๕๘} อ.จ.เอกก. (ไทย) ๒๐/๑๘๘ - ๒๓๔/๒๕ - ๓๐.

ตำแหน่งเอตทัคคะที่ได้รับการแต่งตั้งจากพระพุทธเจ้า ถ้านับโดยตำแหน่งจะมี ๔๗ ตำแหน่ง แต่ถ้านับตามบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจะมีเพียง ๔๑ ท่าน เพราะพระเถระบางรูปอาจได้รับการแต่งตั้งด้วยเหตุผลเพียงข้อเดียวก็มี หรือมากกว่านั้นก็มี เช่น พระอานนท์ เป็นผู้ได้รับการยกย่องจากพระพุทธองค์ถึงสี่ประการ เป็นต้น ตำแหน่งเหล่านี้ในระยะเวลาแรก ๆ มีไม่มากนัก แต่เมื่อพระองค์ทรงเห็นว่ามีความสำคัญต่อพระสาวกและเหล่าพุทธบริษัท จึงได้ทรงแต่งตั้งให้ทั้งพุทธบริษัท ๔ ที่มีความรู้ความสามารถแต่ละด้านที่แตกต่างกัน เพื่อเป็นการให้กำลังใจและส่งเสริมการปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างของพระภิกษุรุ่นหลังๆ

งานในตำแหน่งเอตทัคคะนี้ พระพุทธองค์ทรงแต่งตั้งให้กับพระภิกษุ ที่เป็นผู้มีความรู้และความชำนาญเป็นการเฉพาะนั้นบริหารดูแลกันเอง เพราะเป็นคุณลักษณะงานที่สืบเนื่องมาจากคุณพิเศษบางอย่างของส่วนบุคคลหรือส่วนคณะนั้น ๆ ดังที่ เสถียร โพธิ์นันทะ^{๕๕} ได้วิเคราะห์ไว้ในประวัติศาสตร์พระพุทธศาสนาว่า การศึกษาปริยัติธรรมในสังฆมณฑล ย่อมปรากฏผู้มีอุปนิสัยชอบการศึกษาแต่ละด้านต่าง ๆ กันออกไป ภิกษุบางหมู่มีความพึงพอใจในการที่จะร่ำเรียนพระวินัย หรือพระสูตร และอภิธรรม ย่อมจะเลือกเอาแต่ทางที่ตนถนัดศึกษารอบรู้จนแตกฉาน ก็ได้เป็นเอตทัคคะเชี่ยวชาญในปิฎกหรือในหมวดธรรมนั้น ๆ

การเผยแผ่ก็หนักไปในทางหมวดธรรมที่ตนรู้ อยู่ เมื่อมีศิษย์มากเข้าก็รวมกันเป็นคณะหรือหมู่ขึ้น ลักษณะงานแบบนี้ เป็นไปโดยธรรมชาติ ซึ่งพระพุทธเจ้า ตรัสไว้ว่า เป็นของธรรมดาที่สัตว์ทั้งหลายย่อมคบค้ากันโดยธาตุ ปรากฏในหินาธิมุตติกสูตร ว่า “ดูกรภิกษุทั้งหลาย สัตว์ทั้งหลายย่อมคบค้าสมาคมกัน โดยธาตุอย่างเดียวกัน คือ สัตว์ทั้งหลาย ผู้มีอหยาตย์แล้ว ย่อมคบค้าสมาคมกับสัตว์ทั้งหลายที่มีอหยาตย์แล้ว สัตว์ทั้งหลาย ที่มีอหยาตย์ดีย่อมคบค้าสมาคมกันกับสัตว์จำพวกที่มีอหยาตย์ดี”^{๕๖}

การปกครองดูแล จึงขึ้นอยู่กับผู้นำที่เป็นหัวหน้าของกลุ่มนั้น ๆ ที่จะจัดการปกครองดูแลกันเอง เป็นลักษณะงานเฉพาะอย่างพระพุทธเจ้าจัดให้มีการปฏิบัติ ทรงวางหลักการที่เป็นเกณฑ์การปฏิบัติของงานเป็นการเฉพาะ เพื่อให้ง่ายต่อการปฏิบัติและดูแลได้ทั่วถึง

๒.3 หลักพุทธธรรมในการบริหารองค์กรทางพระพุทธศาสนา

การปกครองคณะสงฆ์ในสมัยพุทธกาล ในช่วงระยะเวลา ๔๕ ปี ที่พระพุทธเจ้า ทรงมีพระชนม์ชีพในการบำเพ็ญพุทธกิจ มีวิวัฒนาการตามลำดับกาล ขององค์กรคณะสงฆ์ เริ่มจากที่พระพุทธองค์ทรงตรัสรู้และตัดสินพระทัยประกาศเผยแผ่พระศาสนาให้แก่ประชาชนทั่วไป เมื่อมีผู้เลื่อมใสใคร่จะบวชพระพุทธองค์ก็จะทรงประทานการบวชให้ด้วยตัวพระองค์เอง เรียกการบวชแบบนี้ว่า “เอหิภิกขุอุปสัมปทา” และได้ทำการสั่งสอนพระสาวกในขั้นต้น จนได้บรรลुकุณธรรมเป็นพระอริยบุคคล และส่งพระสาวกเหล่านั้น ออกประกาศเผยแผ่พระศาสนาในที่ต่าง ๆ เมื่อพระสาวก ๖๐ รูป

^{๕๕} เสถียร โพธิ์นันทะ, ประวัติศาสตร์พระพุทธศาสนา, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : สภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๑), หน้า ๘.

^{๕๖} ส.นิ. (ไทย) ๑๖/๙๘/๑๘๖.

แรกออกไปประกาศพระศาสนา มีผู้ที่ศรัทธาเลื่อมใส จะขอบวชด้วยจำนวนมาก พระสงฆ์สาวกได้นำกุลบุตรเหล่านั้น มาเฝ้าพระพุทธเจ้าเพื่อที่จะให้พระองค์ทรงบรรพชาให้ พระสาวกเหล่านั้น ต่างได้รับความลำบากในการเดินทาง เพราะการคมนาคมยังไม่สะดวก ทำให้งานการเผยแผ่ เป็นไปอย่างล่าช้า พระพุทธองค์ทรงคำนึงถึงเหตุเหล่านี้ จึงทรงอนุญาตให้พระสาวกผู้ใหญ่ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เป็นพระอุปัชฌาย์ให้การบรรพชาอุปสมบทแก่กุลบุตรที่มีศรัทธาด้วยวิธี “ติสรณคณูปสัมปทา หรือไตรสรณคณ” และให้การปกครองดูแลกันเองในกลุ่ม

การที่พระพุทธองค์ทรงอนุญาตให้พระสาวกเป็นพระอุปัชฌาย์ ให้การบรรพชาแก่กุลบุตรผู้มีศรัทธาทั่วไปนั้น เป็นการมอบอำนาจบางประการให้พระสาวกได้ปกครองกัน ในลักษณะของอุปัชฌาย์ปกครองสัทธิวิหาริกและอาจารย์ปกครองอันเตวาสิกของตน โดยพระพุทธองค์ทรงแสดงหลักการของพระศาสนาที่เรียกว่า “โอวาทปาฏิโมกข์” เพื่อเป็นหลักการของพระศาสนา และการดำเนินชีวิตร่วมกันของพระสาวกปกครองคณะสงฆ์ในระยะเริ่มกาลแรก จึงเป็นการปกครองในรูปแบบที่ขึ้นตรงต่อพระพุทธเจ้า พระพุทธองค์ทรงดำเนินการปกครองและให้การศึกษาแก่พระสาวกด้วยตัวพระองค์เอง และมอบหน้าที่ให้พระอุปัชฌาย์ดูแลบ้าง เพราะลักษณะงานของพระศาสนาในระยะนี้ เป็นงานด้านการประกาศเผยแผ่หลักคำสอนของพระพุทธองค์ เป็นส่วนใหญ่ พระภิกษุในพระพุทธศาสนามีสถานะของเป็นอนาคาริก ที่เร่ร่อนไปตามที่ต่าง ๆ เพื่อประกาศหลักคำสอนของพระพุทธเจ้า ไม่มีที่อยู่เป็นหลักแหล่ง อาศัยบิณฑบาตเลี้ยงชีพ พระพุทธศาสนา จึงเผยแผ่ออกไปอย่างรวดเร็ว เข้าถึงประชาชนได้อย่างทั่วถึง

ต่อมา พระพุทธเจ้าทรงมีพระพุทธานุญาต ให้ภิกษุ ให้การอุปสมบทแก่สตรี ที่ประสงค์จะบวชเป็นนางภิกษุณี อันสืบเนื่องมาจากการร้องขอของพระนางมหาปชาบดีโคตรมี โดยมีพระอานนท์เป็นผู้ทูลช่วยเหลือให้ได้รับการอุปสมบท พระนางมหาปชาบดีโคตรมี จึงนับได้ว่าเป็นภิกษุณีรูปแรกในพระพุทธศาสนา เป็นการบวชด้วยการรับครุธรรม ๘ ประการจากพระพุทธองค์ ต่อมาได้ทำการบวชให้แก่เหล่าบริวารของพระนางมหาปชาบดีโคตรมี ทำให้มีพุทธบริษัทเป็น ๔ ฝ่าย ทำให้รูปแบบการปกครองคณะสงฆ์ในช่วงระยะกาลที่สอง เป็นงานด้านการปกครองเพื่อการศึกษา และการเผยแผ่พระศาสนาเสียเป็นส่วนใหญ่

แสวง อุดมศรี^{๖๐} กล่าวใน การปกครองคณะสงฆ์ไทย ว่า การอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะใหญ่ เป็นสมาชิกของสังคมไม่ว่าจะเป็นสังคมบรรพชิตหรือคฤหัสถ์ ถ้าไม่สามารถฝึกฝนอบรมจิตใจของตนให้หลุดพ้น หรือต้วนจากจากความโลภ ความโกรธ ความหลงได้อย่างเด็ดขาดแล้ว ย่อมจะเกิดความขัดแย้งในหมู่คณะนั้น ๆ เมื่อเป็นเช่นนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องช่วยกันรับผิดชอบและเข้มงวดกับการคัดเลือกสมาชิกที่เข้ามาในสังคมสงฆ์ ด้วยกฎหมายหรือแบบแผนจารีตประเพณี กฎเกณฑ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ที่เป็นเครื่องรองรับสถานภาพแห่งการอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะ กฎหมายและแบบแผนที่คนส่วนใหญ่ของสังคมให้ความเห็นชอบร่วมกันว่า สามารถใช้เป็นมาตรการ มาตรฐาน แนวทางควบคุมความประพฤติ ปฏิบัติแต่ละบุคคลให้อยู่ในกรอบเขตอาณาเขต ที่ถูกต้องและดีงามตามประเพณี ทั้งนี้ ก็เพื่อให้สังคมสงฆ์สามารถดำรงอยู่ได้อย่างสงบสุข ไม่ก่อให้เกิดจลาจลกระทำการอันไม่ควร

^{๖๐} แสวง อุดมศรี, การปกครองคณะสงฆ์ไทย, หน้า ๑๕.

การบริหารปกครองพุทธบริษัทสี่ในพระพุทธศาสนา พระพุทธองค์ ทรงมีความระมัดระวัง และพิถีพิถันเป็นอย่างยิ่งในการรับสมาชิก เข้าสู่หมู่คณะหรือสถาบันสงฆ์ ในยุคแรกๆ พระองค์ทรง คัดเลือกสมาชิกที่เข้ามาใหม่ด้วยพระองค์เอง คือ ทรงประทานการอุปสมบทแก่พระปัญจวัคคีย์ มี พระอัญญาโกณฑัญญะเป็นต้น จากนั้น ก็ทรงมอบอำนาจแก่คณะสงฆ์ในการคัดเลือกคัดสรรสมาชิก ที่มาอยู่ใหม่ด้วยญัตติจตุตถกรรม และมีมาตรการที่รัดกุมมาก เช่น ผู้ที่จะอุปสมบทต้องเป็นผู้ชาย มีอายุ ครบ ๒๐ ปีบริบูรณ์ขึ้นไป เป็นผู้ที่มีอวัยวะสมบูรณ์ไม่พิการ ไม่เป็นโรคที่สังคมรังเกียจ เป็นต้น^{๒๒} และพระองค์ยังทรงกำหนดคุณสมบัติของพระอุปัชฌาย์และพระสงฆ์ที่จะกระทำการยอมรับสังฆกรรม แห่งการรับสมาชิกใหม่หรือพระภิกษุ โดยทรงบัญญัติให้พระภิกษุใหม่แต่ละรูป จะต้องมิใช่พระอุปัชฌาย์ เป็นผู้ดูแล หมายถึง พระภิกษุผู้บวชใหม่ ต้องมิใช่พระอุปัชฌาย์เป็นผู้ดูแลเหมือนบิดาดูแลลูก ดังที่พระ พุทธองค์ ตรัสกับพระภิกษุตอนประกาศพระพุทธศาสนาใหม่ๆ ว่า “ภิกษุทั้งหลาย เราอนุญาต อุปัชฌาย์ อุปัชฌาย์จักเข้าไปตั้งจิตสนทนากับในสัททวิหาริกเหมือนบุตร สัททวิหาริกจักเข้าไปตั้งจิตสนธิ สนทนากับในอุปัชฌาย์เหมือนบิดา เมื่อเป็นเช่นนี้แล้ว อุปัชฌาย์และสัททวิหาริกจักมีความเคารพยำเกรง ประพฤติกลมเกลียวกัน จักถึงความเจริญงอกงามไพศาลในธรรมวินัยนี้”^{๒๓} ผู้บวชใหม่ยังมิรู้หลักการ และแนวทางในการศึกษาปฏิบัติที่ถูกต้องควรแนะนำให้ความรู้พื้นฐานเบื้องต้น ยิ่งเมื่อมาอยู่รวมกัน มากๆ ขึ้น ก็มีปัญหว่า ผู้เข้ามาใหม่นั้นบางคนเข้ามาแล้วอาจจะมีความรู้สึกเคืองคว้าง ไม่ได้รับการ แนะนำให้ฝึกฝน ศึกษา เรียนรู้ ทำให้ไม่ได้รับประโยชน์จากคณะสงฆ์เท่าที่ควร เพราะฉะนั้น พระพุทธเจ้าจึงทรงบัญญัติให้มีอุปัชฌาย์ขึ้นมา^{๒๔}

พระธรรมวโรดม (บุญมา คุณสมปนโน)^{๒๕} กล่าวใน คู่มือพระอุปัชฌาย์ ว่า การรับกุลบุตร เข้ามาอยู่เป็นสมาชิกของหมู่คณะสงฆ์ที่เรียกว่าพระภิกษุ มี ๔ รูปแบบ ได้แก่

๑) เอหิภิกขุอุปสัมปทา การอุปสมบทหรือการบวช ที่เป็นวิธีการเฉพาะที่พระพุทธองค์ เท่านั้น จะทรงประทานการอุปสมบทแบบเอหิภิกขุได้ เหล่าอริยสาวกผู้อื่นไม่สามารถที่จะกระทำได้ พระพุทธองค์ทรงประทานการอุปสมบทวิธีนี้ แก่ พระอัญญาโกณฑัญญะเป็นรูปแรกใน พระพุทธศาสนา และเป็นที่น่าสังเกต บุคคลที่เข้ามาบวชด้วยวิธีนี้ ส่วนมากเป็นพระอรหันต์หรือไม่ก็ เป็นพระอริยบุคคลชั้นใดชั้นหนึ่งมาก่อนแล้ว เอหิภิกขุอุปสัมปทา มี ๒ ประเภท ได้แก่

(๑) บุคคลที่ยังไม่ได้บรรลुพระอรหันต์หรือคุณธรรมขั้นสูงสุด พระพุทธองค์ทรง ประทานอุปสมบทด้วยพระวาจาว่า “เธอจงเป็นภิกษุมาเถิด ธรรมอันเรากล่าวดีแล้ว เธอจงประพฤติ พรหมจรรย์ เพื่อทำที่สุดแห่งทุกข์โดยชอบเถิด”^{๒๖} เช่นทรงประทานการอุปสมบท แก่พระอัญญาโกณฑ

^{๒๒} วิ.ม. (ไทย) ๔/๑๑๙/๑๘๔.

^{๒๓} วิ.ม. (ไทย) ๔/๖๕/๘๑.

^{๒๔} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), นิติศาสตร์แนวพุทธ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙), หน้า ๕๔.

^{๒๕} พระธรรมวโรดม (บุญมา คุณสมปนโน), คู่มือพระอุปัชฌาย์, (กรุงเทพมหานคร: สหภาพพัฒนาการ พิมพ์, ๒๕๔๐), หน้า ๙๕.

^{๒๖} วิ.ม. (ไทย) ๔/๖๒/๗๗.

ทัณฺณะ ผู้ได้ดวงตาเห็นธรรมแล้ว เป็นพระโสดาบัน แต่ยังไม่บรรลุพระอรหันต์

(๒) หากแต่บุคคลนั้นได้บรรลุพระอรหันต์หรือคุณธรรมขั้นสูงสุดในพระพุทธศาสนา พระพุทธองค์ก็จะทรงประทานการอุปสมบทด้วยพระวาจาว่า “เธอจงเป็นภิกษุมาเถิด ธรรมอันเรากล่าวดีแล้ว เธอจงประพฤติพรหมจรรย์เถิด” เช่น ทรงประทานการอุปสมบทแก่พระยสะผู้ฟังพระธรรมเทศนาแล้วบรรลุพระอรหันต์ ด้วยพุทธดำรัสดังกล่าวนี้ กุลบุตรที่จะเข้ามาเป็นสมาชิกใหม่ในพระพุทธศาสนาก็จะเป็นพระภิกษุโดยสมบูรณ์^{๖๗}

๒) ติสรณคณูปสัมปทา คือ การอุปสมบทด้วยวิธีที่พระพุทธองค์ทรงอนุญาตให้พระสงฆ์เหล่าอริยสาวกของพระองค์ดำเนินการกันเอง สืบเนื่องจากที่พระพุทธองค์ทรงแสดงพระธรรมเทศนาแก่พระปัญจวัคคีย์ จนบรรลุเป็นพระอรหันต์ จากนั้นไม่นาน ก็มีผู้ขอบวชและตรัสรู้ตามถึง ๖๐ รูป พระองค์เห็นว่ามิพฺพุทธสาวกมากพอที่จะเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้แผ่ขยายให้กว้างขวางต่อไป จึง กำหนดเป้าหมายในการประกาศพระพุทธศาสนาอย่างชัดเจนด้วยพระพุทธดำรัสว่า “ภิกษุทั้งหลาย เราพ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวงทั้งที่เป็นของทิพย์และทั้งที่เป็นของมนุษย์ แม้พวกเธอก็พ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวงทั้งที่เป็นของทิพย์ทั้งที่เป็นของมนุษย์ พวกเธอ จงเที่ยวจาริก เพื่อประโยชน์และความสุขแก่คนหมู่มาก เพื่ออนุเคราะห์โลก เพื่อประโยชน์เกื้อกูลและความสุขแก่ทวยเทพและมนุษย์ พวกเธออย่าได้ไปรวมทางเดียวกันสองรูป จงแสดงธรรมงามในเบื้องต้น งามในท่ามกลาง งามในที่สุด จงประกาศพรหมจรรย์พร้อมทั้งอรรถ พร้อมทั้งพยัญชนะ ครบบริบูรณ์ บริสุทธิ์ สัตว์ทั้งหลายจำพวกที่มีรูป คือกิเลสในจักขุน้อย เพราะไม่ได้ฟังธรรมย่อมเสื่อม ผู้รู้ทั่วถึงธรรมจักมี ภิกษุทั้งหลาย แม้เราก็จักไปยังตำบลอุรุเวลาเสนานิคมเพื่อแสดงธรรม”^{๖๘} และปรากฏว่ามีกุลบุตรที่มีศรัทธาในพระพุทธศาสนา ขออุปสมบทหรือบวชกับเหล่าพระอริยสาวกเหล่านั้น ทำให้เกิดความลำบากในการเดินทางนำกุลบุตรผู้มีศรัทธาเข้าเฝ้าพระพุทธองค์แล้วกราบขอให้พระพุทธองค์ทรงประทานการบรรพชาอุปสมบทแก่ผู้มีศรัทธาเหล่านั้น พระพุทธองค์ ได้ทรงคำนึงถึงความยากลำบากของเหล่าพระอริยสาวก จึงทรงประทานการอุปสมบท ด้วยวิธีตีสรณคณูปสัมปทา อนุญาตให้สาวกของพระองค์ทำการอุปสมบทแก่กุลบุตรผู้มีศรัทธาได้ โดยเมื่อกุลบุตรผู้มีศรัทธาขอบวช ขอให้กุลบุตรผู้ประสงค์จะบรรพชาอุปสมบทปลงผม หนวด นุ่งห่มผ้ากาสาวพัสตร์ให้เรียบร้อยแล้วก็ลงกราบพระภิกษุและประนมมือ กล่าวคำปฏิญาณตนตามคำของภิกษุ ๓ ครั้งว่า “ข้าพเจ้าขอถึงพระพุทธเป็นที่ยึด ข้าพเจ้าขอถึงพระธรรมเป็นที่ยึด ข้าพเจ้าขอถึงพระสงฆ์เป็นที่ยึด”^{๖๙} เมื่อกุลบุตรกระทำเช่นนี้แล้ว การอุปสมบทเป็นพระภิกษุสมบูรณ์แบบตามพุทธประสงค์ โดยการอุปสมบท ด้วยวิธีตีสรณคณูปสัมปทา ด้วยการครองผ้ากาสายะ เป็นการให้บรรพชา และการให้รับสรณคณ เป็นการทำอุปสมบท^{๗๐}

๓) การรับโอวาท ๓ ข้อ เป็นการอุปสมบทด้วยวิธีการที่พระพุทธเจ้าทรงประทานให้แก่พระมหากัสสปะ เพียงรูปเดียวเท่านั้น เดิมพระมหากัสสปะ ท่านชื่อปิณฑลิมานพ แต่งงานกับนางภัท

^{๖๗} วิ.ม. (ไทย) ๔/๑๘/๒๕.

^{๖๘} วิ.ม. (ไทย) ๔/๓๒/๔๐.

^{๖๙} วิ.ม. (ไทย) ๔/๓๔/๔๒-๔๓.

^{๗๐} พระธรรมวโรดม (บุญมา คุณสมปนโน), คู่มือพระอุปัชฌาย์, หน้า ๙๖.

กาปิลานี ทั้งสองหลังจากแต่งงานกันแล้วไม่ได้อยู่เยี่ยงสามีภรรยาคู่อื่น ด้วยใจรักความสงบ จึงคิดว่าการที่เราอยู่ครองเรือน จะประพฤติพรหมจรรย์ให้ถึงที่สุดได้ยากยิ่ง จึงปลงผมบวชห่มผ้ากาสาวพัสตร์ออกจากเรือนแล้วอธิษฐานบวชเป็นบรรพชิต เจาะจงเฉพาะพระอรหันต์ที่มีอยู่ในโลก จากนั้น จึงเดินค้นหาพระอรหันต์ในแดนต่าง ๆ จนได้พบพระพุทธเจ้า ขณะประทับอยู่ที่พุกุตตเจดีย์ ตั้งอยู่ระหว่างกรุงราชคฤห์และหมู่บ้านนาลันทา พระมหากัสสปะ จึงเข้าไปเฝ้าพระพุทธเจ้า กราบแทบพระบาทของพระองค์ พร้อมกล่าวว่า “ข้าแต่พระองค์ผู้เจริญ พระผู้มีพระภาคเป็นพระศาสดาของข้าพเจ้า ข้าพเจ้าขอเป็นสาวกของพระองค์” จากนั้นพระพุทธองค์จึงประทานการอุปสมบทด้วยโอวาท ๓ ข้อ แก่พระมหากัสสปะ รับไปศึกษาและปฏิบัติ มีใจความว่า “เราจักเข้าไปตั้งหิริโอตตัปปะในภิกขุทั้งหลาย ผู้เป็นเถระ นวกะ และมัชฌิมะ เราจักฟังธรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่ประกอบด้วยกุศล เราจักไม่ละกายคตาสติที่ประกอบด้วยความสำเร็จอันเป็นกุศล”^{๑๑}

๔) ญัตติจตุตถกรรมวาจา คือ การอุปสมบทหรือการบวชด้วยการสวดญัตติโดยต้องใช้จำนวนสงฆ์ในการกระทำ สืบเนื่องจากที่พระพุทธองค์ทรงประทานการอุปสมบทด้วยวิธีติสรณคมนูปสัมปทา โดยให้เหล่าพระอริยสาวกของพระองค์ทำการอุปสมบทให้กับกุลบุตรผู้มีศรัทธาเลื่อมใสในพระพุทธศาสนา ต่อมา ปราภภูมิข้อบกพร่องบางประการ ที่ทำให้พระพุทธศาสนามัวหมอง พระพุทธองค์จึงทรงห้ามไม่ให้ทำการอุปสมบทด้วยวิธีติสรณคมนูปสัมปทาและทรงอนุญาตให้กระทำการอุปสมบทด้วยวิธีญัตติจตุตถกรรมวาจา โดยกำหนดให้ ในชนบทที่อยู่ห่างไกลความเจริญ ให้ประชุมสงฆ์อย่างน้อย ๕ รูป ส่วนในตัวเมืองหรืออยู่ในถิ่นเจริญให้ประชุมสงฆ์อย่างน้อย ๑๐ รูป ขึ้นไป^{๑๒}

การอุปสมบทให้แก่กุลบุตรด้วยวิธีนี้ คณะสงฆ์ต้องร่วมกันพิจารณา และผู้ที่จะเป็นอุปัชฌาย์ หรือประธานสงฆ์นั้น จะต้องประกอบด้วยคุณสมบัติ ๓ ประการ คือ ฉลาด สามารถ และมีพรรษา ๑๐ ขึ้นไป^{๑๓} ส่วนกุลบุตรที่จะขอทำการอุปสมบทนั้น จะต้องมิอายุไม่ต่ำกว่า ๒๐ ปี บริบูรณ์ และไม่เป็นโรคติดต่อ เช่น โรคเรื้อน โรคฝี โรคกลาก โรคมอคร้อ โรคลมบ้าหมู และไม่มีหนี้สิน ไม่เป็นโจรผู้ร้าย ได้รับการอนุญาตจากบิดามารดาของตนเสียก่อน มีอัฐบริวารสมบูรณ์ครบถ้วน^{๑๔} และการอุปสมบทด้วยวิธีนี้ ใช้กันสืบมาตราบจนทุกวันนี้

โดยสรุป การบวชในพระพุทธศาสนา มี ๔ แบบ ได้แก่ ๑) เอหิภิกขุอุปสัมปทา ๒) ติสรณคมนูปสัมปทา ๓) การรับโอวาท ๓ ข้อ และ ๔) ญัตติจตุตถกรรมวาจา กุลบุตร ผู้ที่จะบวชเข้ามาอยู่ใน

พระพุทธศาสนา ต้องมีความพร้อมที่จะเสียสละความสุขส่วนตนที่เป็นโลกียสุข มุ่งหวังเข้าประพฤติปฏิบัติ เพื่อความดับทุกข์ งดเว้นจากความชั่ว ทางกาย วาจา และใจ การบวช มีกระบวนการกลั่นกรองผู้ที่เข้ามาบวช โดยคณะสงฆ์เป็นผู้พิจารณาร่วมกัน ให้การยอมรับ ในที่ประชุมสงฆ์ จึงเป็นที่ยุติ หลังจากนั้น มอบภาระหน้าที่การดูแลอบรมสั่งสอนผู้บวชใหม่ ให้แก่อุปัชฌาย์หรืออาจารย์ กล่าวได้ว่า พระพุทธศาสนา มีกระบวนการที่รัดกุม เข้มงวดในการกลั่นกรองรับผู้ที่เข้ามาบวช เมื่อ

^{๑๑} ส.นิ. (ไทย) ๑๖/๑๕๔/๒๕๖-๒๕๙.

^{๑๒} วิ.ม. (ไทย) ๔/๖๙/๙๗-๙๘.

^{๑๓} วิ.ม. (ไทย) ๔/๘๒/๑๒๑.

^{๑๔} วิ.ม. (ไทย) ๔/๑๑๙/๑๘๔.

บวชแล้ว ผู้บวชจะต้องอยู่ในกรอบแห่งพระธรรมวินัยเดียวกัน เป็นหลักในการดำเนินชีวิต

เมื่อพระพุทธองค์ทรงเห็นว่า พระสงฆ์สาวกมีเพิ่มมากขึ้นเป็นจำนวนมาก งานการของพระศาสนาเป็นไปอย่างกว้างขวาง สังคมสงฆ์กลายเป็นสังคมที่มีขนาดใหญ่ สมควรที่จะมอบ หมายภาระให้หมู่สงฆ์ได้ปกครองกันเอง เพื่อเป็นการปูพื้นฐานการปกครองคณะสงฆ์ โดยหมู่สงฆ์เอง พระพุทธองค์ จึงได้ทรงยกเลิกการบวชด้วยวิธีไตรสรณคมน์และทรงอนุญาตให้มีการบวชด้วยวิธี “ญัตติจตุตถกรรมวาจา” และได้นำวิธีการบวชแบบไตรสรณคมน์ ไปใช้กับการบวชของสามเณรแทน

การนี้ สืบทอดมาถึงปัจจุบัน เมื่อทรงอนุญาตการบวชให้เป็นกิจของสงฆ์ หรือมอบหมายความเป็นใหญ่ให้สงฆ์อย่างเต็มที่แล้ว พระองค์ก็ทรงงดการอุปสมบทให้แก่ใคร ๆ ทรงทำหน้าที่สั่งสอนและดูแลภายในองค์กรคณะสงฆ์โดยทั่วไป เห็นได้ว่าพระพุทธองค์ทรงมีพระพุทธานุภาพ ที่จะให้สงฆ์ปกครองกันเอง โดยทรงบัญญัติพระธรรมวินัยเป็นหลักในการปกครอง ไม่ทรงปรารถนาให้พระเถระรูปหนึ่ง รูปใด มีอำนาจหน้าที่ในการปกครอง ดังปัจฉิมโอวาท ที่ทรงตรัสกับพระอานนท์ ก่อนที่จะพระปรินิพพานว่า “อานนท์ พระธรรมวินัยใดที่เราแสดงและบัญญัติไว้ เมื่อเราล่วงลับไปแล้ว พระธรรมและวินัยนั้นแหละ จักเป็นพระศาสดาของเธอทั้งหลาย”^{๓๕}

เพื่อไม่ให้เกิดอธิกรณ์ขึ้นในองค์กรคณะสงฆ์ เมื่อสงฆ์เกิดปัญหาวิาทาธิกรณ์ขึ้น มีอยู่ด้วยกัน ๒ ส่วน^{๓๖} คือ ในส่วนพระธรรมได้ทรงแสดงโอวาทปาติโมกข์ อันระบุดึงหัวใจพระศาสนาในที่ประชุมเนื่องๆ มา และในส่วนพระวินัย ได้ทรงตั้งธรรมเนียมสังฆอุโบสถด้วยสวดปาติโมกข์ทุกกึ่งเดือน หรือเมื่อเกิดความสงสัยก็ให้มีการปุจฉาวิสัชนากันถึงวินัยบางข้อในที่ประชุมสงฆ์ได้ ซึ่งพระสาวกได้ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการที่เป็นสำคัญต่อมา และได้ทรงประทานหลักการในการแก้ไขปัญหาหรือวิธีการระงับอธิกรณ์ที่เกิดขึ้นในสงฆ์ไว้ ๒ ประการ ได้แก่

๑) สัมมุขวินัย คือ วิธีการระงับอธิกรณ์ในที่พร้อมหน้า ในที่นี้หมายถึงในที่พร้อมหน้าสงฆ์ พร้อมหน้าบุคคล พร้อมหน้าวัตถุ และพร้อมหน้าธรรม มีวิธีการดำเนินการอยู่ ๓ ประการ^{๓๗} คือ

(๑) การตกลงกันเอง คือ คู่วิาทฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งยอมรับว่าผิดของตนผิด ของอีกฝ่ายหนึ่งถูก เป็นการยอมความกันเอง

(๒) การตั้งผู้วินิจฉัย คือ คู่วิาททั้งสองฝ่าย ร่วมกันเลือกตั้งพระเถระที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ที่เคารพนับถือ จากที่ประชุมสงฆ์นั้น ๆ เป็นคณะหรือบุคคลก็ได้ ให้เป็นผู้วินิจฉัยอธิกรณ์

(๓) การให้อ่านาสงฆ์ คือ เมื่อสงฆ์บางพวกปฏิบัติพระธรรมวินัยผิดแผกออกไปจากที่นับถือกันมา ไม่เห็นชอบด้วย มีการแตกแยกเกิดขึ้นแพร่หลาย จนกลายเป็นฝักฝ่าย และมีเค้าเงื่อนความรุนแรงเกิดขึ้น ในที่ประชุมสงฆ์มีความไม่สะดวกด้วยเหตุบางอย่าง เช่น ขณะที่สงฆ์ประชุมวินิจฉัยอธิกรณ์อยู่นั้นมีผู้ก่อวุ่น หรือหากพิจารณาต่อไปอาจมีปัญหาติดตามมาได้ ให้ถอนเรื่องนั้นและยกไปพิจารณาในที่อื่น เรียกวิธีนี้ว่า อุพพาหิกวิธี คือ สงฆ์เลือกภิกษุบางรูปในที่ประชุม นั้น เป็นรูป

^{๓๕} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๒๑๖/๑๖๔.

^{๓๖} สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส, **วินัยมุข เล่ม ๓**, พิมพ์ครั้งที่ ๒๘ (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘). หน้า ๑๒๘.

^{๓๗} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๒๘ – ๑๓๓.

ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เป็นที่รับรองของทุกฝ่ายตั้งเป็นคณะ แล้วมอบเรื่องให้นำไปวินิจฉัยอธิกรณ์

๒) เภยยสีกา วิธีระงับอธิกรณ์โดยการตัดสินตามเสียงข้างมาก^{๗๘} สงฆ์จะใช้วิธีนี้ในกรณีที่บุคคลหลายฝ่ายมีความเห็นไม่ตรงกัน กล่าวคือ เมื่อสงฆ์ไม่สามารถระงับอธิกรณ์นั้นด้วยอุพพาหิกรวิธี ภิกษุเหล่านั้นจึงมอบอธิกรณ์แก่สงฆ์ ด้วยการแต่งตั้งภิกษุรูปใดรูปหนึ่งที่ประกอบไปด้วยองค์ ๕ คือ ไม่ลำเอียงเพราะชอบ ไม่ลำเอียงเพราะชัง ไม่ลำเอียงเพราะหลง ไม่ลำเอียงเพราะกลัว และรู้จักสลาภที่จับแล้วและยังไม่จับ ให้เป็นผู้ให้จับฉลาก ซึ่งมีวิธีในการจับฉลากด้วยกัน ๓ วิธี คือ ปกปิดกระชิบบอก และเปิดเผย สุดแล้วแต่จะเลือกใช้วิธีการอย่างใดอย่างหนึ่งที่เห็นสมควร เพื่อให้เป็นไปด้วยความถูกต้องไม่ให้เสียความเป็นธรรม^{๗๙}

การปกครองคณะสงฆ์ในสมัยพุทธกาล จึงเป็นการจัดการปกครองให้เป็นไปตามสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก การเกิดขึ้นและดำรงอยู่ขององค์กรคณะสงฆ์ในสมัยพุทธกาลมีพัฒนาการเป็นไปอย่างต่อเนื่อง การปกครองระยะเริ่มแรกพระพุทธองค์จึงทรงดำเนินการด้วยตัวพระองค์เอง โดยอาศัยรูปแบบการประพฤตินักบวชที่มีอยู่ในสมัยนั้นที่เรียกว่า จาริตศีล และเมื่อมีจำนวนพระภิกษุเพิ่มมากขึ้นก็ทรงปกครองเองบ้าง ให้พระสาวกช่วยการปกครองบ้าง โดยทรงบัญญัติพระธรรมวินัยเป็นเครื่องมือในการปกครองเพื่อให้เกิดการศึกษา จนต่อมาเมื่อองค์กรคณะสงฆ์ได้กลายเป็นสังคมาที่มีขนาดใหญ่ ซึ่งก็อยู่ในช่วงปลายๆ สมัยพุทธกาล พระพุทธองค์จึงได้ทรงมอบภาระการปกครองให้แก่คณะสงฆ์ปกครองกันเอง ด้วยการยึดหลักพระธรรมวินัยเป็นหลักในการปกครอง

หลักการปกครองบุคคลตามหลักธรรมาธิปไตย สมัยพุทธกาล พระพุทธเจ้าทรงกระจายอำนาจในการบริหารให้กับคณะสงฆ์ ด้วยเหตุแรงจูงใจ ในการบริหารของพระพุทธเจ้าผู้หมดกิเลสแล้ว ย่อมไม่ใช่เพื่อความยิ่งใหญ่ส่วนพระองค์ การบริหารของพระพุทธเจ้า จึงมิใช่อัตตาธิปไตย นอกจากนี้ พระพุทธเจ้าก็ไม่ได้ทรงบริหารกิจการพระศาสนา ไปตามค่านินทาและสรรเสริญของชาวโลก การบริหารกิจพระพุทธานุสาของพระองค์ จึงมิใช่โลกาธิปไตย เป็นธรรมาธิปไตย พระพุทธเจ้าทรงยึดธรรมเป็นหลัก ด้วยหลักการสร้างประโยชน์สุข เพื่อส่วนรวมเป็นสำคัญ ดังที่พระพุทธเจ้าทรงตรัสถึงหลักการบริหารของพระองค์ ว่า “พระตถาคตอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้า เป็นผู้ทรงธรรม เป็นธรรมราชา ทรงอาศัยธรรม สักการะธรรม เคารพธรรม ยำเกรงธรรม มีธรรมเป็นธง มีธรรมเป็นตรา เป็นธรรมาธิปไตย ทรงจัดการรักษาป้องกันและคุ้มครองที่เป็นธรรม”^{๘๐}

ด้วยสาเหตุที่พระพุทธเจ้า ทรงยึดธรรมาธิปไตย พระองค์ จึงมิได้แต่งตั้งผู้ใดเป็นศาสดาต่อจากพระพุทธองค์ ก่อนที่พระพุทธองค์จะเสด็จดับขันธปรินิพพาน พระอานนท์ทูลถามพระองค์ว่า จะทรงตั้งใครเป็นศาสดา สืบต่อจากพระองค์หรือไม่ พระพุทธเจ้าตอบว่า จะไม่ตั้งใครเป็นศาสดาสืบต่อจากพระองค์ ทั้งนี้ เพราะทรงจะให้คณะสงฆ์ปกครองกันเองโดยยึดพระธรรมวินัยเป็นหลักในการปกครอง ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสว่า “ธรรมและวินัย ที่เราแสดงแล้ว บัญญัติแล้วจะเป็นศาสดาของพวก

^{๗๘} วิ.จ. (ไทย) ๖/๒๓๔/๓๕๒.

^{๗๙} พระยุพธนา รมณียธมโม (แก้วกัณหา), “การศึกษาเชิงวิเคราะห์การจัดองค์กรคณะสงฆ์ในสมัยพุทธกาล”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสนศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๘๘ – ๘๙.

^{๘๐} อ.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๕๔๓/๑๓๙.

เธอ เมื่อเราล่วงลับไป”^{๔๑} ต่อมา หลังจากพระพุทธเจ้าปรินิพพานไปแล้วไม่นาน พระมหากัสสปะได้ปฏิบัติตามพุทธพจน์นี้ โดยเรียกประชุมพระอรหันต์ ๕๐๐ รูป เพื่อสังคายนาพระธรรมวินัยให้เป็นหมวดหมู่ สำหรับใช้เป็นหลักอ้างอิงในการบริหารกิจการพระศาสนา นับแต่นั้นมา การบริหารกิจการพระศาสนา ได้ยึดพระธรรมวินัยในพระไตรปิฎกเป็นหลัก มีคณะสงฆ์ เป็นองค์กรบริหารสูงสุด สืบต่อมาจนถึงทุกวันนี้ ปรากฏตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ดังนี้

๒.3.1 หลักอธิปไตย ๓

การปกครองตามหลักอธิปไตย ๓ บุคคลควรมีธรรมเป็นเครื่องกำกับอำนาจ ดังพระพุทธดำรัสว่า

ขึ้นชื่อว่า ความลับไม่มีในโลก สำหรับผู้ทำบาปกรรม ดูกรบุรุษ จริ่งหรือเท็ง ตัวของท่านเองย่อมจะรู้ได้ แน่ะผู้เจริญ ท่านสามารถที่จะทำความดีได้นอ แต่ท่านดูหมิ่นตนเองเสีย อนึ่งท่านได้ปกปิดความชั่ว ซึ่งมีอยู่ในตนท่านนั้น ซึ่งเป็นคนพาล ประพฤติตึงๆ หย่อนๆ อันเหลวลา และพระตถาคตย่อมเห็นได้ เพราะฉะนั้น คนที่มีตนเป็นใหญ่ ควรมีสติเที่ยวไป คนที่มีโลกเป็นใหญ่ ควรมีปัญญาและเพ่งพินิจและคนที่มีธรรมเป็นใหญ่ ควรเป็นผู้ประพฤติโดยสมควรแก่ธรรม^{๔๒}

ในหลักอธิปไตย ๓ พระพุทธเจ้าทรงยกย่อง ธรรมาธิปไตยว่าประเสริฐที่สุด โลกาธิปไตยก็ยิ่งดีกว่าอัตตาธิปไตย ถึงอย่างไรก็ตาม พระพุทธเจ้าก็ไม่ได้ตำหนิระบบเผด็จการที่ใช้อัตตาธิปไตย ถ้าหากเผด็จการนั้นยึดมั่นในธรรมในความถูกต้อง เป็นธรรม ชอบธรรม มีความรักความเมตตา ความปรารถนาดีต่อผู้อยู่ใต้ปกครองต่อประชาชนเหมือนพ่อปกครองลูก (Paternalism) และมีได้ยกย่องว่าระบอบประชาธิปไตยหรือโลกาธิปไตยนั้นประเสริฐที่สุด แม้นักปรัชญาเมธีทางการเมืองยุคปัจจุบันก็เห็นด้วยกับพระพุทธเจ้าโดยกล่าวว่า ประชาธิปไตยเป็นระบอบการปกครองที่เลวน้อยที่สุด^{๔๓} ประชาธิปไตยจึงถือว่าเป็นรูปแบบการปกครองที่เหมาะสมที่สุดในโลกปัจจุบัน ประชาธิปไตยจะมีเนื้อหาที่สมบูรณ์ได้ต้องครอบคลุมถึงเรื่องเสรีภาพ สิทธิความเสมอภาค ความยุติธรรม เนื้อหาเหล่านี้มีปรากฏชัดเจนในหลักคำสอนของพระพุทธศาสนา แต่อย่างไรก็ตาม ประชาธิปไตยที่อาศัยเสียงข้างมากเพียงอย่างเดียว บางครั้งอาจนำไปสู่ความล้มเหลวถ้าดำเนินการอย่างไร้มนธรรมสำนึก และอาจจะกลายเป็นเครื่องมือของกลุ่มที่มีอำนาจหรือนำไปสู่รูปแบบเผด็จการทางรัฐสภา ตามหลักพระพุทธศาสนา ประชาธิปไตยที่สมบูรณ์ก็ต้องมีหลักธรรมาธิปไตยเป็นฐาน หรือพูดอีกนัยหนึ่งก็คือ ประชาธิปไตย ที่เป็นธรรมาธิปไตยนั่นเอง^{๔๔}

หลักธรรมาธิปไตย จึงมิใช่หลักที่จะนำไปใช้ในการบริหารปกครององค์กรสงฆ์ได้เพียงอย่าง

^{๔๑} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๑๗๗/๑๔๐.

^{๔๒} อง.ติก. (ไทย) ๒๐/๔๗๙/๑๘๖; ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๒๘/๒๐๑.

^{๔๓} วิรัช ธีรพันธุ์เมธี, **พุทธปรัชญาการปกครอง**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๒๕.

^{๔๔} พระมหาณรงค์ กนต์สีโล (อุนคำ), **จุดเด่นของพระพุทธศาสนา**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: ทริโอแอดเวอร์ไทซิง แอนด์ มีเดียจำกัด, ๒๕๔๘), หน้า ๔๓.

เดียว แต่สามารถนำไปใช้ได้กับการทำงานทุกองค์กร เช่น องค์กรภาครัฐ องค์กรภาคเอกชน องค์กรการศึกษา หรือองค์กรภาคประชาสังคม หลักธรรมาธิปไตย แบ่งออกได้เป็น ๒ รูปแบบ คือ รูปแบบแรก เป็นแง่ของการประพฤติปฏิบัติธรรม ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในอาธิปไตยสูตรว่า “ภิกษุทั้งหลาย ย่อมเห็นประจักษ์ว่า ความเพียรที่เราเริ่มไว้แล้วจักไม่ย่อหย่อน สติที่ตั้งมั่นแล้ว จักไม่เลอะเลือน กายที่สงบแล้วจักไม่กระสับกระส่าย จิตที่ตั้งมั่นแล้วจักมีอารมณ์แน่วแน่ เรายกธรรมเท่านั้นให้เป็นใหญ่ละอกุล บำเพ็ญกุศลละกรรมที่มีโทษ บำเพ็ญกรรมที่ไม่มีโทษ รักษาตนให้บริสุทธิ์ นี่เรียกว่า ธรรมาธิปไตย^{๔๕}” รูปแบบที่สอง คือ การปกครองที่ยึดถือธรรม หรือความถูกต้องเป็นใหญ่ การตัดสินใจทุกอย่างขึ้นอยู่กับความถูกต้องเท่านั้น ไม่ได้อิงอาศัยอำมาตย์สินจ้าง หรือเกียรติยศ รวมถึงพรรคพวก ญาติพี่น้องแต่อย่างใด^{๔๖}

๒.3.2 หลักอคติ ๔

การบริหารจัดการองค์กรสงฆ์ ในระดับผู้ปกครองหรือผู้นำ ตลอดถึงผู้ที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ พระพุทธเจ้าทรงชี้แจงไว้ว่า บุคคลนั้น จะต้องยึดหลักความยุติธรรม คือ หลักอคติ ๔ คือ ฐานะอันไม่พึงถึง ทางความประพฤติที่ผิด ความไม่เที่ยงธรรม และความลำเอียง ประกอบด้วย ๑) ฉันทาคติ คือ ลำเอียงเพราะชอบ ๒) โทสาคติ คือ ลำเอียงเพราะชัง ๓) โมหาคติ คือ ลำเอียงเพราะหลง พลาดผิดเพราะเขลา และ ๔) ภยาคติ คือ ลำเอียงเพราะกลัว ดังพระพุทธดำรัสว่า

อริยสาวก ไม่กระทำความบาปกรรมโดยฐานะ ๔ เป็นไหน ปุณฺณถึงฉันทาคติ ย่อมกระทำความอันลามกถึงโทสาคติ ย่อมกระทำความอันลามก ถึงโมหาคติ ย่อมกระทำความอันลามก ถึงภยาคติ ย่อมกระทำความอันลามก ฯ ส่วนอริยสาวกย่อมไม่ถึงฉันทาคติ ย่อมไม่ถึงโทสาคติ ย่อมไม่ถึงโมหาคติ ย่อมไม่ถึงภยาคติ ท่านย่อมไม่กระทำความอันลามกโดยฐานะ ๔ เหล่านี้^{๔๗}

พระพุทธเจ้า ได้ตรัสถึงโทษแห่งการละเมิดอคติ ๔ ไว้ว่า “การถึงอคติ ๔ ประการนี้ อคติ ๔ ประการเป็นไหน บุคคลย่อมถึงฉันทาคติ ย่อมถึงโทสาคติ ย่อมถึงโมหาคติ ย่อมถึงภยาคติ ดูกรภิกษุทั้งหลาย การถึงอคติ ๔ ประการนี้แล ฯ ผู้ใดประพฤติ ล่วงธรรม เพราะความรัก ความชัง ความหลง ความกลัว ยศของผู้นั้นย่อมเสื่อม ดุจพระจันทร์ข้างแรม ฉะนั้น ฯ”^{๔๘} และทรงวางหลักในการแต่งตั้ง ภิกษุผู้รับจีวร ผู้เก็บจีวร ผู้แจกจีวร ผู้แจกข้าวต้ม ผู้แจกผลไม้ ไม่มีภิกษุผู้แจกของเคี้ยว เป็นต้น ว่าต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติ ๕ อย่างของผู้แจกของเคี้ยว คือ ๑) ไม่ลำเอียงเพราะชอบ ๒) ไม่ลำเอียงเพราะชัง

^{๔๕} อจ. ติก. (ไทย) ๒๐/๔๐/๒๐๓.

^{๔๖} พระมหาภคณีวิทย์ อธิฐฐานโน (สนธิสุข), “ศึกษาเปรียบเทียบแนวความคิดประชาธิปไตยในพุทธปรัชญาเถรวาท กับแนวคิดประชาธิปไตยในสังคมปัจจุบัน”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๒๓.

^{๔๗} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๗๖/๑๙๖.

^{๔๘} อจ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๑๗/๒๓.

๓) ไม่ลำเอียงเพราะหลง ๔) ไม่ลำเอียงเพราะกลัว ๕) รู้จักของที่ควร และของที่ยังไม่ได้ควร^{๘๕} และมีความรู้ในเรื่องนั้นๆ เป็นอย่างดี

พระพุทธเจ้า ได้ทรงวางหลักธรรมสำหรับเจ้าอาวาสหรือผู้นำสงฆ์ไว้หลายประการ โดยตรัสถึงธรรมที่ควรยกย่องของภิกษุผู้เป็นเจ้าอาวาส ๕ ประการ คือ ๑) เป็นผู้เพียบพร้อมด้วยมรรยาทเพียบพร้อมด้วยวัตร ๒) เป็นพหูสูต ทรงสุตะ ๓) เป็นผู้ประพฤติดีขัดเกลา ยินดีในการหลีกเร้น ๔) เป็นผู้ยินดีในกัลยาณธรรม มีวาจางาม เจรจาถ้อยคำไพเราะ และ ๕) มีปัญญา ไม่โง่เขลา ไม่เป็นคนเซอะ^{๘๖} และตรัสหน้าที่ของเจ้าอาวาสที่ควรปฏิบัติ ๑๐ ประการ คือ ๑) พิจารณา ไตร่ตรองแล้ว ตีเตียนคนที่ควรตีเตียน ๒) พิจารณา ไตร่ตรองแล้ว สรรเสริญคนที่ควรสรรเสริญ ๓) พิจารณา ไตร่ตรองแล้ว ปลุกความไม่เลื่อมใสในฐานะที่ไม่ควรเลื่อมใส ๔) พิจารณา ไตร่ตรองแล้ว ปลุกความเลื่อมใสในฐานะที่ควรเลื่อมใส ๕) ไม่ทำศรัทธาไทยให้ตกไป^{๘๗} ๖) เป็นผู้ไม่ตระหนี่อาวาส ไม่หวงแหนอาวาส ๗) เป็นผู้ไม่ตระหนี่ตระกูล ไม่หวงแหนตระกูล^{๘๘} ๘) เป็นผู้ไม่ตระหนี่ลาภ^{๘๙} ๙) เป็นผู้ตระหนี่วรรณะ^{๙๐} และ ๑๐) เป็นผู้ไม่ตระหนี่ธรรม^{๙๑} จะเห็นได้ว่า ในระดับผู้นำขององค์กรสงฆ์ นอกจากจะเป็นผู้ไม่มีอคติแล้ว จะต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรมในการเป็นผู้นำในฐานะเจ้าอาวาสของอารามนั้นๆ ด้วย

๒.๓.๓ หลักพรหมวิหาร ๔

พรหมวิหาร ๔ คือ ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ, ธรรมประจำใจอันประเสริฐ, หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์, ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจด และปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ ได้แก่

๑. เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า

๒. กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

๓. มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญอกงามยิ่งขึ้นไป

๔. อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามทีพิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์

^{๘๕} วิ.ม. (ไทย) ๕/๓๔๒/๒๐๓ - ๒๐๔; วิ.จ. (ไทย) ๗/๓๑๗/๑๓๕; วิ.จ. (ไทย) ๗/๓๒๖/๑๕๕; วิ.จ. (ไทย) ๗/๓๒๗/๑๕๖; วิ.จ. (ไทย) ๗/๓๒๘/๑๕๗ - ๑๕๘.

^{๘๖} อัง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๑/๓๗๓ - ๓๗๔.

^{๘๗} อัง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๖/๓๗๘.

^{๘๘} อัง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๗/๓๗๙.

^{๘๙} อัง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๘/๓๘๐.

^{๙๐} อัง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๙/๓๘๑.

^{๙๑} อัง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๔๐/๓๘๓.

ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับความรับผิดชอบของตน^{๕๖}

หลักพรหมวิหาร ๔ เป็นหลักธรรมที่ผู้ใหญ่ ผู้ปกครอง พ่อแม่ ผู้บังคับบัญชา ผู้นำ ฟังมีไว้เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ ให้ผู้น้อยผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความจงรักภักดี ยินยอมพร้อมใจ ที่จะรับฟังคำสั่งสอน คำแนะนำและปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ด้วยเหตุผล พรหมวิหาร ๔ ประกอบด้วยหลักธรรม ๔ ประการ ได้แก่

๑. เมตตา คือ ความรัก ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข ในเรื่องของเมตตา บุคคลที่เป็นผู้บริหารหรือเป็นผู้นำ จำเป็นที่จะต้องมี ถ้าหากผู้บริหารมีจิตใจที่เมตตาก็ย่อมเป็นที่รักที่ชื่นชอบของบุคลากรในองค์กร งานต่างๆ ก็ย่อมจะดำเนินไปด้วยดี บุคลากรก็ปฏิบัติงานด้วยความเคารพยกย่อง นับถือในตัวผู้บริหารและเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน พร้อมกับมีความสุขกับการทำงานด้วย

๒. กรุณา คือ ความสงสาร เมื่อเห็นผู้อื่นตกทุกข์ได้ยาก อยากช่วยเหลือเขาให้พ้นทุกข์ ในเรื่องของกรุณานี้ ถือได้ว่ามีความสำคัญมากต่อผู้บริหาร เพราะเป็นการแสดงออกถึงน้ำใจของผู้บริหาร ว่ามีสภาพอย่างไร ย่อมส่งผลต่องานในองค์กรด้วย คือ ถ้าหากผู้บริหารมีความกรุณา บุคลากรในองค์กรก็ย่อมจะเกิดความจงรักภักดี ซินชม นับถือยกย่องในตัวผู้บริหาร และทำงานแบบทุ่มเทเต็มความสามารถของตน สมกับที่ผู้บริหารได้มีความกรุณาต่อตนเอง เมื่อเป็นเช่นนี้การทำงานระหว่างผู้บริหาร กับบุคลากรในองค์กรก็ย่อมจะมีความราบรื่น สามัคคีเป็นหนึ่งเดียวกัน งานก็มีความรวดเร็ว ไม่ล่าช้าและย่อมจะสำเร็จในที่สุด

๓. มุทิตา หมายถึง ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี ในเรื่องนี้ก็มีความสำคัญต่อผู้บริหารเช่นเดียวกัน การที่บุคลากรในองค์กรประสบความสำเร็จหรือได้รับสิ่งที่พึงพอใจไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับที่สูงขึ้น สำเร็จในการทำงานที่สำคัญ ประสบโชคลาภที่อยากได้ เป็นต้น ถ้าผู้บริหารมีความพลอยยินดีต่อบุคลากร โดยอาจจะให้สิ่งของหรือให้คำชื่นชมเป็นต้น สิ่งเหล่านี้ย่อมเป็นการแสดงให้เห็นถึงความยินดีที่ผู้บริหารมีต่อเขา เขาก็ย่อมจะรู้สึกพอใจ รักใคร่นับถือ นิยมชมชอบต่อผู้บริหารและหวังที่จะตอบแทนผู้บริหารเหมือนกัน ซึ่งสิ่งนี้ย่อมทำให้งานขององค์กรเดินไปได้ด้วยดีและมีความสุข

๔. อุเบกขา หมายถึง ความวางเฉย ตัวผู้บริหาร จะต้องมีการวางตัว โดยปราศจากอคติ วางเฉยโดยไม่แสดงอาการดีใจหรือเสียใจ เมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จหรือประสบความวิบัติ การวางเฉยที่ปราศจากอคตินี้ ย่อมทำให้ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน บุคลากรก็ย่อมทำงานตามหน้าที่ของตน และเกิดความเคารพ ยกย่อง เชื่อมั่น ในตัวของผู้บริหารว่า มีความซื่อตรงและเที่ยงธรรม สิ่งนี้จะเป็นการทำให้กระบวนการทำงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น

หลักพรหมวิหาร 4 เป็นหลักการสำคัญในการบริหารงานของผู้ปกครองหรือผู้บริหาร เป็นการบริหารที่มีความเข้าใจต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงานและครองใจผู้ร่วมงาน ในฐานะการเป็นผู้นำ บุคคลที่ทำหน้าที่บริหาร จะต้องปฏิบัติตนในแนวทางจริยธรรมและคุณธรรม เพราะพระพุทธศาสนา

^{๕๖} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๑๘๔/๒๒๕; ที.ป.า. (ไทย) ๑๑/๒๒๘/๒๓๒.

ได้ตระหนักถึงหลักการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการไม่เบียดเบียนแก่ตนและผู้อื่น และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์พรหมวิหารธรรม จึงถือว่า เป็นหัวใจของการเป็นผู้นำ

๒.3.4 หลักอิทธิบาท ๔

หลักอิทธิบาท ๔ คือ คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย ได้แก่ ๑) ฉันทะ ความพอใจ คือ ความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป ๒) วิริยะ ความเพียร คือ ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อุตทน เอาธุระไม่ทอดทิ้ง ๓) จิตตะ ความคิด คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกใฝ่ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป และ ๔) วิมังสา ความไตร่ตรองหรือทบทวน คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตรา หาเหตุผลและตรวจสอบข้อที่ย่อมนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัตถุประสงค์ วิถีปฏิบัติปรับปรุง^{๕๖}

มนตรี ศิริจันทร์ขึ้น^{๕๗} กล่าวถึง ภาวะความเป็นผู้นำ ว่า หลักอิทธิบาท ๔ ถือว่า เป็นหัวใจในการทำงานของผู้นำที่จะทำให้การทำงานที่รับผิดชอบให้สามารถปฏิบัติงานได้ผลดี สำเร็จตามความมุ่งหมายที่ตั้งไว้ หลักอิทธิบาท ๔ มีแนวทางในการปฏิบัติ ได้แก่

๑) ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น หมายถึง ความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ ซึ่งจะประกอบไปด้วย งาน คน งบประมาณ เวลาที่กำหนดไว้ ความพอใจดังกล่าว จึงเป็นความพอใจที่ประกอบกันเป็นองค์ประกอบของงาน ผู้ที่มีความพอใจดังกล่าว ย่อมจะทำให้เกิดความรักในงาน ทำให้งานนั้น สามารถดำเนินการไปได้ดีตามวัตถุประสงค์ ผู้ที่ปฏิบัติงานจะเกิดความรู้สึกสนุกสนาน ในการปฏิบัติงาน ส่งผลถึงบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน เป็นไปอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ เพราะทุกคนพึงพอใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบ มีคำกล่าวที่น่าสนใจเกี่ยวกับการทำงานว่า ความพอใจในการทำงานนั้น ช่วยให้งานประสบความสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่งของงาน ที่เหลือก็คือการลงมือทำงานจริง ความพอใจในงานจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความรักงานและความสนุกสนานในการทำงาน มีกำลังใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามที่กำหนดไว้ ผู้นำจะต้องสร้างความพึงพอใจในงานให้กับคณะผู้ร่วมงาน ให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจในงานเป็นอันดับแรกในการทำงาน จะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จในเบื้องต้น

๒) วิริยะ ความเพียรในการทำงานนั้น หมายถึง เมื่อได้ลงมือปฏิบัติงานใดๆ ย่อมจะเกิดข้อขัดข้อง อุปสรรค ปัญหา ในการปฏิบัติงาน ถือว่าเป็นเรื่องธรรมดาและเป็นลักษณะปกติของการทำงาน ในอันที่จะส่งผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พึงพอใจ เกิดความท้อถอย เกิดความเบื่อหน่ายและทำให้เกิดความเกียจคร้านในการทำงาน วิริยะที่จะเข้าไปช่วยแก้ปัญหาในการทำงานนั้นคือ ความเพียรพยายามที่ประกอบด้วยความขยัน ความอดทน ความตั้งใจ ความไม่ท้อแท้ในการปฏิบัติงาน ย่อมส่งผลให้งานนั้นๆ สำเร็จ

๓) จิตตะ การเอาใจฝึกใฝ่ในเรื่องนั้นไม่วางธุระ หมายถึง การเอาใจใส่จดจ่อในงานที่ตนเองทำอยู่ คือจะต้องหมั่นตรวจตราดูแลการปฏิบัติงานทุกระยะ การเอาใจใส่จดจ่อกับงาน ในส่วน

^{๕๖} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๓๑/๒๓๓; อภิ.วิ. (ไทย) ๓๕/๕๐๕/๒๖๒.

^{๕๗} มนตรี ศิริจันทร์ขึ้น, ภาวะความเป็นผู้นำ : การพัฒนาชุมชน เอกสารประกอบการสอนวิชา

ที่ผู้นำจะต้องรับผิดชอบ ในการทำงานนั้นมียานในส่วนที่ตนเองจะต้องปฏิบัติกับงานที่ตนเองจะต้องดำเนินการควบคุม กำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานโดยจะต้องดูแลงานทุกระยะว่ามีความก้าวหน้า มีข้อบกพร่องที่จะต้องแก้ไข หรือปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ได้ผลนั้นจะต้องปฏิบัติงานอย่างไร กับการติดตามผลการปฏิบัติงาน เมื่อมอบหมายการปฏิบัติงานใดๆ ให้กับคณะทำงานแล้วจะต้องมีการติดตามผลการดำเนินงาน และให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงาน ก็จะส่งผลในการปฏิบัติงานร่วมกันนั้นมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้นำ จะต้องมีความตั้งใจมั่นในการปฏิบัติงาน รอบรู้ในงานที่จะต้องปฏิบัติ ต้องคอยตรวจตราติดตามดูแล กำกับการทำงาน ไม่ทอดทิ้งไม่ปล่อยปะละเลยให้ชิ้นงานต่างๆ เป็นไปตามระบบของมัน ซึ่งจะทำให้การทำงานดังกล่าวเป็นไปอย่างล่าช้า ไม่เป็นผลดีต่อการปฏิบัติงาน สิ่งที่สำคัญสำหรับผู้นำในเรื่องของจิตตะก็คือ การเอาใจใส่จดจ่อในงานที่ตนเองรับผิดชอบ ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยรวดเร็ว ไม่ให้เกิดความเสียหายและต้องพัฒนางานที่ตนเองรับผิดชอบให้มีความเจริญก้าวหน้าอีกด้วย

๔) วิมังสา การหมั่นตรอง พิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้น หมายถึง การใช้สติปัญญา ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ มาใช้ในการพิจารณาร่วมกัน ในการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบ ว่างานดังกล่าวมีลักษณะงานเป็นอย่างไร ปฏิบัติงานด้วยวิธีใด ผลที่ได้จากการปฏิบัติงานจะเป็นเช่นใด มีข้อดี ข้อเสีย อะไรบ้าง ผู้นำจะต้องพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงานด้วยเหตุด้วยผล โดยใช้สติปัญญาที่ตนเองมีอยู่พิจารณาว่าการปฏิบัติงานดังกล่าว มีทางเลือกมีแนวทางในการปฏิบัติอย่างไรบ้าง และทางเลือกดังกล่าวในแต่ละทางจะส่งผลถึงเป้าหมายของการทำงานอย่างไร ในลักษณะของการพิจารณากระบวนการทำงานทั้งหมด แล้วจึงจะตัดสินใจเลือกแนวทางที่เหมาะสมด้วยเหตุผล สติ ปัญญา ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่มีอยู่ เพื่อให้งานที่ปฏิบัติเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และนอกจาก จะพิจารณางานทั้งระบบแล้ว จะต้องพิจารณารายละเอียดของงาน ในการปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนที่มีปัญหา จะต้องใช้สติความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหา ดังกล่าว ให้ถูกต้องเป็นไปตามเป้าหมายและระบบของงานอีกด้วย

๒.3.5 หลักสังคหวัตถุ ๔

หลักการบริหารของผู้นำและหลักการสร้างความรักความผูกพันของหมู่คณะ อีกประการหนึ่ง คือ การบริหารงาน โดยใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ ดังพระพุทธดำรัส ว่า

ภิกษุทั้งหลาย สังคหวัตถุ ๔ ประการ คือ ทาน การให้ ๑ เปยยวัชชะ ความเป็นผู้มีวาจาน่ารัก ๑ อตถจริยา ความประพฤติประโยชน์ ๑ สมานัตตา ความเป็นผู้มีตนเสมอ ๑ ภิกษุทั้งหลาย สังคหวัตถุ ๔ ประการนี้แล ฯ และ...การให้ ๑ ความเป็นผู้มีวาจาน่ารัก ๑ ความประพฤติประโยชน์ในโลกนี้ ๑ ความเป็นผู้มีตนเสมอในธรรมนั้นๆ ตามสมควร ๑ ธรรมเหล่านั้นแล เป็นเครื่องสงเคราะห์โลก ประดุจสลักเพลาควคุมรถที่เล่นไปอยู่ไว้ได้ ฉะนั้น ถ้าธรรมเครื่องสงเคราะห์เหล่านั้น ไม่พึงมีไซ้ มารดาหรือบิดาไม่พึงได้ความนับถือหรือบูชาเพราะเหตุแห่งบุตร ก็เพราะเหตุที่บัณฑิตพิจารณา เห็นธรรมเครื่องสงเคราะห์เหล่านี้ พวกเขาจึงถึงความใหญ่ และเป็นที่น่าสรรเสริญ^{๕๕}

^{๕๕} อย.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๒/๔๒.

ในสมัยที่พระพุทธเจ้าประทับอยู่ ณ อคคาพเวเจตีย์ ใกล้เมืองอาฬวี ได้มีหัตถกอุบาสกชาวเมืองอาฬวี มีบริวารประมาณ ๕๐๐ คนเข้าไปเฝ้าพระพุทธเจ้าถึงที่ประทับ พระพุทธเจ้าได้ตรัสถามหัตถกอุบาสกว่า สามารถสงเคราะห์บริษัทใหญ่เช่นนี้ ได้อย่างไร หัตถกอุบาสกกราบทูลว่า ได้นำหลักสังคหวัตถุ ๔ ที่พระพุทธองค์แสดงไว้สงเคราะห์บริษัทของตน โดยแยกแยะว่า คนใดควรสงเคราะห์ด้วยทาน ด้วยวาจาอ่อนหวาน ด้วยการประพาสสิ่งที่เป็นประโยชน์ ด้วยการวางตัวเสมอ พระพุทธเจ้าจึงมีพระพุทธานุญาตว่า

ถูกแล้วๆ หัตถกะ นี้แลเป็นอุบายที่ท่านสงเคราะห์บริษัทใหญ่ ดูกรหัตถกะ จจริงอยู่ ใครๆ ก็ตามที่สงเคราะห์บริษัทใหญ่ ในอดีตกาล ก็ล้วนแต่สงเคราะห์ด้วยสังคหวัตถุ ๔ ประการนี้ และใครๆ ก็ตามที่จักสงเคราะห์บริษัทในอนาคตกาล ก็ล้วนแต่จักสงเคราะห์ ด้วยสังคหวัตถุ ๔ ประการนี้แล ใครๆ ก็ตามย่อมสงเคราะห์บริษัทใหญ่ในปัจจุบัน ก็ล้วนแต่สงเคราะห์ด้วย สังคหวัตถุ ๔ ประการนี้แล^{๑๐๐}

เห็นได้ว่า หลักสังคหวัตถุ ๔ เป็นหลักการสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรในฐานะเป็นหลักการปฏิบัติตนเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกในองค์กร

๒.3.6 หลักอปริหานิยธรรม ๗

หลักอปริหานิยธรรม ๗ ประการ พระพุทธเจ้า ตรัสแสดงแก่เจ้าวัชชีทั้งหลายผู้ปกครองรัฐ โดยระบอบสามัคคีธรรม ซึ่งรัฐคู่อริยอมรับว่า เมื่อชาววัชชียังปฏิบัติตามหลักธรรมนี้ จะเอาชนะด้วยการรบไม่ได้ นอกจากจะใช้การเกลี้ยกล่อมหรือยุแหย่ให้แตกสามัคคี หลังจากทีวัชชีการ พราหมณ์ออกไปไม่นาน พระพุทธเจ้าทรงรับสั่งให้พระอานนท์เรียกพระภิกษุทุกรูปในพระนครราชคฤห์ มาประชุมกัน เมื่อภิกษุสงฆ์มาประชุมกันแล้ว ทรงมีพระพุทธานุญาต รับสั่งแก่ภิกษุทั้งหลาย ว่า

ภิกษุทั้งหลาย เราจักแสดงอปริหานิยธรรมทั้ง ๗ แก่พวกเธอ พวกเธอจงฟัง จงใส่ใจให้ดี เราจักกล่าว ภิกษุเหล่านั้นทูลรับพระดำรัสของพระผู้มีพระภาคแล้ว พระผู้มีพระภาคได้ตรัสว่า ภิกษุทั้งหลาย พวกภิกษุจักหมั่นประชุมกันเนื่องๆ อยู่เพียงใด พึงหวังได้ซึ่งความเจริญอย่างเดียว ไม่มีเสื่อมเพียงนั้น ๆ

ภิกษุทั้งหลาย พวกภิกษุจักพร้อมเพรียงกันประชุม จักพร้อมเพรียงกันเลิกประชุมและจักพร้อมเพรียงช่วยกันทำกิจที่ส่งผลพึงกระทำ อยู่เพียงใด พึงหวังได้ซึ่งความเจริญอย่างเดียว ไม่มีเสื่อม เพียงนั้น ๆ

ภิกษุทั้งหลาย พวกภิกษุจักไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้แล้ว จักไม่ถอนสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้แล้ว จักสมาทานประพฤติดูอยู่ในสิกขาบททั้งหลายตามที่ได้บัญญัติไว้แล้ว อยู่เพียงใด พึงหวังได้ซึ่งความเจริญอย่างเดียว ไม่มีเสื่อมเพียงนั้น ๆ

ดูกรภิกษุทั้งหลาย พวกภิกษุจักสักการะ เคารพ นับถือบูชาภิกษุผู้เป็นเถระ ผู้รัตตัญญู บวชนาน เป็นสังฆบิดร เป็นสังฆปริณายกและจักเชื่อฟังถ้อยคำของท่านเหล่านั้นอยู่เพียงใด พึงหวังได้ซึ่งความเจริญอย่างเดียว ไม่มีเสื่อมเพียงนั้น ๆ

ภิกษุทั้งหลาย พวกภิกษุจักเป็นผู้ยินดีในเสนาสนะป่า อยู่เพียงใด พึงหวังได้ซึ่งความเจริญอย่างเดียว ไม่มีเสื่อม เพียงนั้น ๆ

^{๑๐๐} อ.อ.อ.อ. (ไทย) ๒๓/๑๑๔/๒๒๒.

ภิกษุทั้งหลาย พวกภิกษุจักเข้าไปตั้งสติไว้ในภายในว่า โฉนหนอ เพื่อนพรหมจรรย์ ผู้มีศีลเป็นที่รักที่ยังมีได้มา พึงมาเกิดและที่มาแล้ว พึงอยู่เป็นผาสุก ดังนี้ อยู่เพียงใด พึงหวังได้ซึ่งความเจริญอย่างเดียว ไม่มีเสื่อม เพียงนั้น ฯ

ภิกษุทั้งหลาย อปริหานิยธรรม ทั้ง ๗ นี้ จักตั้งอยู่ในหมู่ภิกษุ และหมู่ภิกษุจักสนใจในอปริหานิยธรรม ทั้ง ๗ นี้ อยู่เพียงใด หมู่ภิกษุพึงหวังได้ ซึ่งความเจริญอย่างเดียว ไม่มีเสื่อม เพียงนั้น^{๑๐๑}

และในสมัยหนึ่ง พระพุทธเจ้าประทับอยู่ ณ ภูเขาชิลมกุฏ ใกล้พระนครราชคฤห์ ทรงตรัสเรียกภิกษุทั้งหลายว่า

ภิกษุทั้งหลาย ก่อปริหานิยธรรม ๗ ประการ เป็นโฉน ภิกษุทั้งหลายหมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ เมื่อประชุมก็พร้อมเพรียงกันประชุม เมื่อเลิกประชุมก็พร้อมเพรียงกันเลิก จักพร้อมเพรียงช่วยกันทำกิจที่สงฆ์พึงทำ ภิกษุทั้งหลายจักไม่บัญญัติสิ่งที่ยังไม่ได้บัญญัติ จักไม่เพิกถอนสิ่งที่บัญญัติแล้ว จักประพฤตินั้นในสิกขาบทตามที่บัญญัติไว้แล้ว ภิกษุทั้งหลายยังสักการะ เคารพนับถือ บูชา ท่านผู้เป็นเถระ เป็นรัตตัญญู บวชมานาน เป็นสังฆบิดร เป็นสังฆปริณายก และจักสำคัญถ้อยคำของท่านเหล่านั้นว่า เป็นถ้อยคำอันตนพึงเชื่อฟัง ภิกษุทั้งหลายไม่ตกอยู่ในอำนาจตณหาที่เกิดขึ้นแล้ว อันเป็นเหตุให้เกิดในภพต่อไป ภิกษุทั้งหลาย จักพอใจอยู่ในเสนาสนะป่า ภิกษุทั้งหลาย จักเข้าไปตั้งความระลึกถึงเฉพาะตนได้ว่า โฉนหนอ เพื่อนพรหมจรรย์ผู้มีศีลเป็นที่รัก ที่ยังไม่มา ของจะมาและที่มาแล้วพึงอยู่เป็นสุข เพียงใด ดูกรภิกษุทั้งหลาย อปริหานิยธรรม ๗ ประการนี้ จักตั้งอยู่ในภิกษุทั้งหลาย และภิกษุทั้งหลายจักปรากฏในอปริหานิยธรรม ๗ ประการเพียงใด ภิกษุทั้งหลายพึงหวังความเจริญได้แน่นอน ไม่พึงหวังความเสื่อมเลยเพียงนั้น ฯ^{๑๐๒}

สรุปว่า หลักอปริหานิยธรรม คือ หลักธรรมเป็นที่ตั้งแห่งความไม่เสื่อม ที่ผู้ปฏิบัติธรรมนี้จะเป็นไปเพื่อความเจริญทั้งฝ่ายบ้านเมืองและฝ่ายสงฆ์ โดยเฉพาะองค์กรสงฆ์การปฏิบัติตามหลักอปริหานิยธรรม ถือเป็นรูปแบบการบริหารปกครององค์กรที่สำคัญยิ่ง โดยเริ่มจากการประชุมกันอย่างสม่ำเสมอ มีความพร้อมเพรียงกัน ให้ความเคารพกฎระเบียบ กฎบัญญัติ และผู้อาวุโส ไม่ละอำนาจแห่งตณหา ประพฤติตนเป็นผู้มีกนน้อย และมีจิตเมตตาต่อสหธรรมิก

๒.3.7 หลักสัปปริสธรรม ๗

หลักสัปปริสธรรม ๗^{๑๐๓} ธรรมข้อนี้ เป็นการแสดงถึงความยี่ดหย่นของผู้บริหาร การใช้เหตุผล การรู้จักประมาณตน การรอจังหวะเวลา ตลอดไปจนถึงการรู้จักภูมิหลังของสังคมชุมชน ได้แก่

๑) อัมมัญญตา การรู้จักเหตุ ผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้ที่รู้จักเหตุว่าปัญหา หรือความสำเร็จที่เกิดขึ้นในขณะนี้นั้นมีมาจากเหตุอะไรและเหตุที่เกิดขึ้นนั้นจะสามารถนำไปสู่ผลอะไรบ้าง

^{๑๐๑} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๗๐/๙๐.

^{๑๐๒} อ.ส.ต.ต.ก. (ไทย) ๒๓/๒๑/๒๑.

^{๑๐๓} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๓๐/๓๓๓, ที.ปา. (ไทย) ๑๑ / ๓๕๗ / ๔๐๐.

๒) อัตถัญญตา การรู้จักผล ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องรู้จักผลของการกระทำ ทุกอย่างที่ได้กระทำลงไป ว่า สิ่งที่ได้กระทำลงไป ย่อมมีผลอะไรเกิดขึ้นโดยเฉพาะการทำงานเชิงนโยบายย่อมจะมีการวางแผนงานที่เล็งถึงผลของการกระทำในสิ่งเหล่านี้

๓) อัตตัญญตา การรู้จักตน ผู้บริหารต้องสามารถประเมินตนเองออก ว่ามีความรู้ความสามารถมากน้อยแค่ไหน พร้อมทั้งจะพัฒนาศักยภาพของตัวเอง

๔) มัตตัญญตา การรู้จักประมาณ ผู้บริหารจะต้องรู้จักประมาณในทุกด้าน ไม่ปล่อยให้ทำอะไรตามใจตัวเอง จนก่อให้เกิดผลเสียหายทั้งส่วนตัวและส่วนรวม

๕) กาลัญญตา การรู้จักเวลา บางครั้ง บางเวลา บางโอกาส ผู้นำต้องปล่อยให้งานช้าลง บางเวลาต้องรีบทำงานให้ทันสถานการณ์ รีบในเวลาที่เหมาะสม เร่งในเวลาที่เหมาะสม ให้จัดลำดับความสำคัญอะไรก่อนอะไรหลังแล้วลงมือทำงาน

๖) ปริสสัญญตา การรู้จักชุมชน ผู้บริหารก่อนที่จะเข้ามาทำงาน จะต้องมองดูภูมิหลังของชุมชนที่ตัวเองบริหารงานอยู่ว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นอย่างไร ระเบียบวิธีปฏิบัติมีอะไรบ้าง

๗) ปุคคลปโรปรัญญตา การรู้จักบุคคล การใช้คนเป็นสิ่งสำคัญผู้บริหาร ต้องรู้จักการใช้คนให้ถูกกับงานหรือที่พูดกันว่า “Put the right man in the right job” เป็นต้น

การบริหารองค์กร ตามแนวสัปปุริสธรรม เป็นการบริหารโดยอาศัยหลักเหตุและผล สิ่งสำคัญที่จะต้องทำตามกระบวนการบริหาร คือ มีการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ และรู้ว่าคนที่มีอำนาจในการบริหารมากน้อยแค่ไหน รู้จักประมาณ รู้ขอบเขตที่จะสั่งการว่าจะกำหนด เพื่อประโยชน์ใครและให้หน่วยงานไหนรับผิดชอบดำเนินการ การบริหารงานที่น่าหลักสัปปุริสธรรม 7 มาปฏิบัติ ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหาร เพื่อพัฒนาตัวผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทันท่วงทีเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นตลอดเวลาและมีความรับผิดชอบต่องาน ซึ่งก็ทำให้เกิดความสำเร็จ ด้วยเหตุนี้การบริหารองค์กรในทางพระพุทธศาสนา ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการในระดับใด นอกจากจะต้องมีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบันของปัญหา และความต้องการแล้ว สิ่งหนึ่งที่จะขาดไม่ได้ คือ การบริหารองค์กร บนบรรทัดฐานของธรรมะ ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ในการบริหาร ต้องยึดหลักธรรมไว้ประจักษ์ใจ ใช้อำนาจโดยธรรม จึงจะเกิดความสมดุลในสังคม โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูง ซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้นำองค์กรยิ่งจำเป็นต้องมีธรรมะ จึงจะเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้นำองค์กร ไปสู่เป้าหมายหรือทิศทางที่ถูกต้องและปลอดภัยได้

๒.3.8 หลักราชธรรม ๑๐ หรือทศพิธราชธรรม

คุณธรรมสำหรับผู้นำหรือผู้ปกครอง ในการบริหารปกครองหมู่คณะ ปรากฏในมหา หังสชาดก ว่าด้วยเรื่องพญาหงส์ติดบ่วง พระราชาได้ตรัสตอบพญาหงส์ตรัสว่า ที่กล่าวรุกรานพระองค์ ว่า “เราพิจารณาเห็นอนาคตอันยาวนานก็หาไม่ พญาหงส์ เราดำรงอยู่ในธรรม ๑๐ ประการ”^{๑๐๔} จึงไม่

^{๑๐๔} ธรรม ๑๐ ประการหรือทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการ คือ (๑) ทาน เจตนาให้วัตถุ ๑๐ ประการ มีข้าวและน้ำ เป็นต้น (๒) ศีล ศีล ๕ ศีล ๑๐ (๓) การบริจาค บริจาคไทยธรรม (๔) ความซื่อตรง ความเป็นคนตรง (๕) ความอ่อนโยน เป็นคนอ่อนโยน (๖) ความเพียร หมายถึงกรรมคือการรักษาอุโบสถ (๗) ความไม่โกรธ หมายถึงความไม่เมตตาเป็นเบื้องต้น (๘) ความไม่เบียดเบียน หมายถึงความมีกรุณาเป็นเบื้องต้น (๙) ความอดทน หมายถึงความอดกลั้น (๑๐) ความไม่คลาดจากธรรม หมายถึงความไม่ซัดเคือง (พ.ชา.อ. (ไทย) ๒๘/๑๓๖/๒๖๑)

สะดุ้งกลัวปรโลก คือ ๑. ทาน ๒. ศีล ๓. การบริจาค ๔. ความซื่อตรง ๕. ความอ่อนโยน ๖. ความเพียร ๗. ความไม่โกรธ ๘. ความไม่เบียดเบียน ๙. ความอดทน ๑๐. ความไม่คลาถรรพ์^{๑๐๕}”

สรุปว่า หลักราชธรรม เป็นหลักของผู้นำหรือผู้ปกครองที่ใช้ในการบริหารปกครองรัฐหรือการบริหารปกครององค์กร

๒.3.9 หลักจักรวรรดิวัตร ๑๒

พระพุทธศาสนา กล่าวถึงหลักการบริหารปกครองโดยธรรม คือ หลักจักรวรรดิวัตร ๑๒ โดยมีพระพุทธดำรัสตรัสเล่าเรื่องชาตก ในจกกวัตติสูตร ว่าด้วยเรื่องพระเจ้าจักรพรรดิ มีเรื่องเล่าว่า พระเจ้าจักรพรรดิทัพหนมิได้เสด็จออกผนวชเป็นพระฤๅษี และได้ยกราชสมบัติให้พระราชโอรส ต่อมา รัตนะ ๗ ประการได้อันตรธานไป จึงได้กลับมาสั่งสอนพระกุมาร ว่า

ลูกเอ๋ย ลูกจงอาศัยธรรมเท่านั้น สักการะธรรม เคารพธรรม นับถือธรรม บูชาธรรม นอบน้อม ธรรม มีธรรมเป็นธงชัย มีธรรมเป็นยอด มีธรรมเป็นใหญ่ จงจัดการรักษาป้องกันและคุ้มครอง ขนภายใน กำลังพล พวกกษัตริย์ผู้ตามเสด็จ พรหมณ์และคหบดี ขวานิคมและชาวชนบท สมณพราหมณ์ สัตว์จำพวกเนื้อและนกโดยธรรม การกระทำสิ่งที่ผิดแบบแผน อย่าได้เป็นไปใน แวนแคว้นของลูก อนึ่ง บุคคลเหล่าใดในแวนแคว้นของลูก ไม่มีทรัพย์ ลูกพึงให้ทรัพย์แก่บุคคล เหล่านั้น ด้วย

อนึ่ง สมณพราหมณ์เหล่าใดในแวนแคว้นของลูก เว้นขาดจากความมัวเมา และความประมาท ตั้งมั่นอยู่ในขันติ (ความอดทน) และโสรัจจะ (ความเสถียร) ผิกตน สงบตน ให้ตนดับกิเลสอยู่แต่ผู้เดียว ลูกพึงเข้าไปหาสมณพราหมณ์เหล่านั้นตามกาลอันควร แล้วไต่ถามสอบถามว่า “ท่านขอรับ อะไรเป็นกุศลอะไรเป็นอกุศล อะไรมีโทษอะไรไม่มีโทษ อะไรควรเกี่ยวข้อง อะไรไม่ควรเกี่ยวข้อง เป็นไปเพื่อไม่เกื้อกูล เพื่อทุกข์ตลอดกาลนาน หรือว่าอะไรที่ข้าพเจ้าทำอยู่พึงเป็นไปเพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขตลอดกาลนาน”

ครั้นลูกได้ฟังจากสมณพราหมณ์เหล่านั้นแล้ว สิ่งใดเป็นอกุศล พึงละเว้นสิ่งนั้น สิ่งใดเป็น กุศล พึงยึดถือประพฤติสิ่งนั้นให้มั่น ลูกเอ๋ย จักรวรรดิวัตรอันประเสริฐนั้น เป็นอย่างนี้แล^{๑๐๖}

หลักจักรวรรดิวัตร เป็นหลักในการบริหารปกครองบ้านเมืองให้เจริญก้าวหน้า ประสบความสำเร็จ มีความมั่นคง เป็นหลักการบริหารองค์กร ตามแนวทางพระพุทธศาสนา พัฒนาการมาจากการบริหารปกครององค์กรสงฆ์ ซึ่งเป็นผลมาจากการเกิดขึ้นของสังคมสงฆ์ เพื่อให้เกิดสภาพที่เอื้ออำนวยต่อให้บุคคลนั้นสามารถพัฒนาตนสู่ชีวิตที่ดีงาม และสังคมนั้นจะดำรงอยู่ด้วยดีก็ด้วยการที่บุคคลแต่ละคนนั้นเป็นผู้มีส่วนร่วมที่ดีด้วย เพราะฉะนั้น จึงมีหลักการและบทบัญญัติว่า แต่ละบุคคลจะต้องมีความสัมพันธ์กับสังคมสงฆ์ ที่เป็นส่วนร่วมนั้นอย่างไร และก็จะมีการขึ้นมามีอย่างหนึ่งในแง่ที่เกี่ยวกับวินัยว่า พระภิกษุจะต้องถือสังฆะเป็นใหญ่ ถือส่วนรวมเป็นใหญ่ มีพระดำรัสของ

^{๑๐๕} ขุ.ชา. (ไทย) ๒๘/๑๓๕ – ๑๓๖/๑๑๒.

^{๑๐๖} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๘๔/๖๒ – ๖๓.

พระพุทธเจ้า ตรัสว่า “เราเคารพธรรม (ถือหลักการแห่งความเจริญความถูกต้องดีงาม ตัวกฎธรรมชาติ) แต่เมื่อสงฆ์เติบโตใหญ่ขึ้น เราก็เคารพสงฆ์ด้วย”^{๑๐๓}

แนวคิดการบริหารองค์กรตามแนวทางพระพุทธศาสนา พบว่า พระพุทธเจ้าทรงวางระบบรูปแบบการบริหารปกครององค์กรไว้ ๓ รูปแบบใหญ่ๆ คือ

๑) ระยะต้น หรือระยะแรก พระองค์ทรงปกครองเอง โดยมีพระองค์เป็นพระประมุข วิธีที่รับผู้เข้ามาอยู่ในปกครอง เรียกว่า เอหิภิกขุอุปสัมปทา หรือพุทธาธิปไตย ปิตาธิปไตย ราชาธิปไตย ซึ่งเป็นแบบสมบูรณาสิทธิราชย์

๒) ระยะกลาง หรือ ระยะที่สอง ทรงมอบอำนาจให้อภิชนียิกษุ ผู้มีคุณธรรมช่วยกันปกครอง โดยมีพระพุทธเจ้าทรงเป็นองค์พระประมุข วิธีรับบุคคลเข้ามาอยู่ในปกครอง เรียกว่า ติสรรณคมานุสัมปทา หรือ อภิชนียาธิปไตย หรืออภิชนาธิปไตย

๓) ระยะปลาย หรือ ระยะที่สาม ทรงมอบให้สงฆ์เป็นผู้ปกครอง โดยมีพระพุทธเจ้าทรงเป็นองค์พระประมุข วิธีรับผู้เข้ามาอยู่ในปกครอง เรียกว่า ญัตติจตุตถกรรมอุปสัมปทา^{๑๐๔} ซึ่งระบบการปกครองระยะที่ ๓ นี้ ยังใช้ปกครองสงฆ์ในสังฆมณฑลอยู่ในปัจจุบันนี้ โดยมีสงฆ์เป็นใหญ่ มีส่วนร่วมในการปกครองโดยตรง เรียกว่า ระบบสังฆาธิปไตย หรือระบบประชาธิปไตย

การบริหารองค์กรสงฆ์ทั้งหมดนั้น พระพุทธเจ้าทรงใช้พระธรรมวินัยเป็นกฎหมายหรือรัฐธรรมนูญสูงสุดในการบริหาร เรียกว่า ธรรมาธิปไตย โดยมีคณะสงฆ์เป็นผู้ใช้อำนาจในการบริหาร มีพระพุทธเจ้าทรงเป็นพระประมุข ซึ่งหลังจากพระพุทธเจ้าเสด็จปรินิพพานแล้ว คณะสงฆ์จึงเป็นผู้ใช้อำนาจต่อมา โดยยึดพระธรรมวินัยเป็นเสมือนหนึ่งองค์แทนพระพุทธเจ้า.

^{๑๐๓} อัง. จตุกก. (ไทย) ๒๑/๒๑๒๕.

^{๑๐๔} ประยงค์ สุวรรณบุบผา, รัฐปรัชญา แนวคิดตะวันออก-ตะวันตก, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๑), หน้า ๑๐๙.